



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

**ÚSTAV EKONOMIKY**

INSTITUTE OF ECONOMICS

**NÁVRH MARKETINGOVÉHO MIXU SPOLEČNOSTI**

THE PROPOSAL OF COMPANY MARKETING MIX

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

BACHELOR'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

Vojtěch Zourek

**VEDOUCÍ PRÁCE**

SUPERVISOR

Ing. Petr Novák, Ph.D.

**BRNO 2018**

# Zadání bakalářské práce

Ústav: Ústav ekonomiky  
Student: **Vojtěch Zourek**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Petr Novák, Ph.D.**  
Akademický rok: 2017/18

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

## Návrh marketingového mixu společnosti

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Vymezení problému a cíle práce  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současné situace  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury  
Přílohy

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a problémů sestavit návrh marketingového mixu, který povede ke zvýšení množství prodaných výrobků.

### Základní literární prameny:

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK. Marketing: základy a principy. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-888-0.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.

KARLÍČEK, Miroslav. Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu. 2., aktualizované. Praha: Grada, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Marketing. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2017/18

V Brně dne 28.2.2018

L. S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
děkan

## **Abstrakt**

Bakalářská práce je zaměřena na jednotlivé taktické marketingové nástroje, jež společně tvoří marketingový mix. Popisuje vztahy mezi produktem, cenou, distribucí a propagací. Práce obsahuje návrhy na zlepšení současného stavu marketingového mixu společnosti MIKROP ČEBÍN a.s., které vycházejí z teoretických poznatků a provedených analýz.

## **Abstract**

This bachelor thesis is focused on individual tactical marketing tools, which together form a marketing mix. Describes the relationship between product, price, distribution and promotion. The thesis contains suggestions for improvement of the current state of marketing mix of MIKROP ČEBÍN a.s. based on theoretical knowledge and analysis.

## **Klíčová slova**

marketing, marketingový mix, marketingové prostředí, zákazník, výživa zvířat

## **Key words**

marketing, marketing mix, marketing environment, customer, animal nutrition

### **Bibliografická citace**

ZOUREK, V. *Návrh marketingového mixu společnosti*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2018, 71 s. Vedoucí bakalářské práce Ing. Petr Novák, Ph.D.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 6. května 2018

.....

podpis studenta

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval panu Ing. Petru Novákovi, Ph.D., vedoucímu této práce, za cenné rady, odborné vedení a ochotu při zpracování mé bakalářské práce. Děkuji mojí rodině a přátelům, kteří mě při psaní této práce podporovali. Dále chci poděkovat společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. za poskytnutí potřebných dat a informací.

# OBSAH

ÚVOD .....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE .....	12
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....	13
2.1 Marketing .....	13
2.2 Trh .....	13
2.2.1 Spotřební trhy .....	14
2.2.2 Trhy organizací .....	14
2.3 Marketingové prostředí .....	15
2.4 PEST analýza .....	16
2.5 Porterův pětifaktorový model konkurenčních sil .....	17
2.6 Marketingový mix .....	19
2.6.1 Produkt .....	20
2.6.2 Cena .....	22
2.6.3 Distribuce .....	23
2.6.4 Marketingová komunikace .....	25
2.7 SWOT analýza .....	28
3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....	30
3.1 Základní údaje o společnosti .....	30
3.1.1 Předmět podnikání .....	30
3.1.2 Filozofie společnosti .....	31
3.1.3 Organizační struktura společnosti .....	31
3.2 PEST analýza .....	31
3.2.1 Politicko-legislativní prostředí .....	31
3.2.2 Ekonomické prostředí .....	32
3.2.3 Sociálně-kulturní prostředí .....	33



3.2.4	Technologické a přírodní prostředí .....	35
3.2.5	Shrnutí PEST .....	36
3.3	Porterova analýza pěti sil .....	36
3.3.1	Konkurenční rivalita .....	36
3.3.2	Vyjednávací síla dodavatelů .....	37
3.3.3	Vyjednávací síla zákazníků .....	38
3.3.4	Hrozba potenciálních konkurentů .....	38
3.3.5	Hrozba substitučních produktů .....	38
3.3.6	Shrnutí Porterovy analýzy .....	39
3.4	Analýza marketingového mixu .....	39
3.4.1	Produkt.....	39
3.4.2	Cena .....	42
3.4.3	Distribuce.....	43
3.4.4	Marketingová komunikace .....	44
3.4.5	Shrnutí analýzy marketingového mixu .....	46
3.5	SWOT analýza .....	47
3.5.1	Silné stránky .....	47
3.5.2	Slabé stránky.....	48
3.5.3	Příležitosti .....	49
3.5.4	Hrozby .....	49
3.5.5	Závěry SWOT analýzy .....	50
3.6	Shrnutí problémů.....	50
4	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ.....	51
4.1	Produktová politika .....	51
4.2	Cenová politika .....	53
4.3	Distribuční politika.....	53

4.3.1	Internetový obchod .....	53
4.3.2	Rozšíření distribuční sítě .....	55
4.4	Marketingová komunikace .....	55
4.4.1	Podpora prodeje .....	56
4.4.2	Osobní prodej .....	57
4.4.3	Online komunikace .....	58
4.5	Přínosy návrhů .....	59
4.5.1	Pesimistická varianta .....	60
4.5.2	Reálná varianta .....	61
4.5.3	Optimistická varianta .....	61
ZÁVĚR .....		63
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....		64
SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ .....		69
SEZNAM OBRÁZKŮ .....		70
SEZNAM TABULEK .....		71

## ÚVOD

Marketing se v posledních letech těší nebyvale velkému zájmu, což je mimo jiné způsobeno vzrůstající konkurencí na trzích, nebo přebytkem nabídky výrobků a služeb. S tím souvisí fakt, že se do tohoto odvětví investuje více a více finančních prostředků, neboť je stále obtížnější se prosadit. Technologický rozvoj a nástup digitální éry se podepsaly na vzniku nových forem propagace. Klasické formy komunikace přestávají být efektivní a hledají se nové možnosti oslovení zákazníků.

Je třeba si uvědomit, že právě spokojení zákazníci jsou ti, kdo ženou podnikatelské subjekty kupředu. Proto, aby společnost prosperovala, je třeba věnovat pozornost péči o zákazníka, která zahrnuje uspokojení jeho přání a potřeb za přijatelnou cenu. Při směně hraje velkou roli také forma distribuce produktů či služeb a zároveň komunikace jejich účastníků.

Při zpracování bakalářské práce jsem spolupracoval se společností MIKROP ČEBÍN a.s., která patří k nejvýznamnějším českým výrobcům krmivářského průmyslu. Předmětem jejího podnikání je vývoj, výroba a prodej minerálně-vitamínových směsí společně s poskytováním zoo-konzultačních služeb.

Význam zařazení minerálních látek ve výživě nejenom hospodářských zvířat spočívá v dosažení optimální užitkovosti společně se zajištěním jejich optimálního zdravotního stavu, vyšší kvality a biologické hodnoty živočišných produktů a welfare s ohledem na zlepšení životního prostředí. Označení welfare v sobě zahrnuje pohodu zvířat, respektive stav dokonalého jak fyzického, tak psychického zdraví. S tím souvisí správná výživa, která ve formě krmných směsí zohledňuje fyziologické potřeby zvířat.

V případě hospodářských zvířat se dbá na jejich výživu i z toho důvodu, že představují pro člověka zdroj potravy formou masa, mléka nebo vajec. Pokud budou tato zvířata strádat, projeví se to i na kvalitě potravin z nich vyráběných, což může ovlivnit lidské zdraví. Této problematice se věnuje také ekologické zemědělství – téma, které je v poslední době často skloňované.

Domácí zvířata zastávají v lidském životě podstatnou roli a jako forma společníků jsou v téměř každé domácnosti. Proto jsou přísnému dohledu složení a kvality podrobeny také krmiva těchto mazlíčků.

# **1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE**

Hlavním problémem výrobců premixů doplňkových látek je oslovení zákazníka a následný prodej. Na trhu působí velké množství konkurenčních společností a nabídka převyšuje poptávku. Výrobci musí brát na vědomí také odlišnosti na B2B a B2C trzích, které je nutné zohlednit při tvorbě marketingového mixu. Zatímco zemědělské farmy se zaměřením na živočišnou výrobu pečlivě sledují minerální a vitamínovou složku v krmné dávce, domácnosti této problematice nevěnují velkou pozornost.

Cílem bakalářské práce je na základě teoretických východisek a provedených analýz současného stavu a problémů sestavit návrh marketingového mixu, který povede ke zvýšení množství prodaných výrobků.

Celá práce je rozdělená do několika kapitol. V teoretické kapitole jsou popsány základní marketingové poznatky, které jsou nezbytné pro následnou analýzu vybrané společnosti. Mezi tyto pojmy patří marketingové makroprostředí a mikroprostředí, marketingový mix.

Následuje analýza současného stavu, která je věnována základním informacím o společnosti, předmětu podnikání a výrobním sortimentu. Na základě výsledků PEST analýzy, Porterova modelu pěti konkurenčních sil a analýzy marketingového mixu je vypracována SWOT analýza.

Cíl práce bude naplněn v podobě návrhu marketingového mixu společnosti a jeho přínosů.

## 2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato kapitola je zaměřena na objasnění pojmů marketing, trh, marketingové prostředí a marketingový mix.

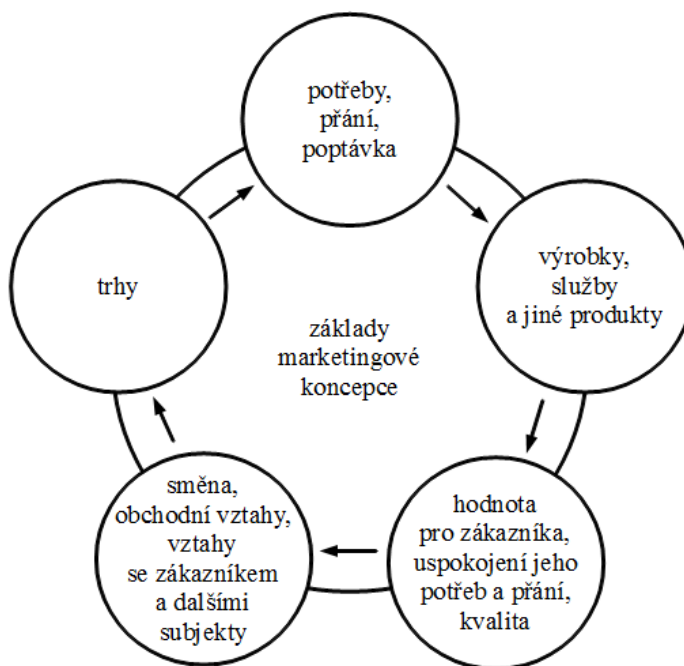
### 2.1 Marketing

*„Marketing představuje integrovaný komplex činností zaměřených na sledování postojů spotřebitelů a situace na trhu.“* (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 8)

*„Skutečný úspěch v marketingu závisí na opakování obchodu.“* (Smith, 2000, s. 4)

*„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“* (Kotler a Armstrong, 2004, s. 30)

Obrázek č. 1 znázorňuje propojení jednotlivých prvků marketingové koncepce a jejich vzájemnou návaznost.



**Obr. 1: Základy marketingové koncepce** (Upraveno dle Kotler a Armstrong, 2004, s. 30)

### 2.2 Trh

Trh je charakterizován jako určitý prostor, v němž se vyskytují stávající nebo potenciální kupující daného výrobku nebo služby. Pro tento soubor osob je typické sdílení potřeb

a přání, které je možné uspokojit prostřednictvím směny. Vymezení trhu je klíčové, neboť bez definování cílové skupiny nelze pokračovat v přípravě marketingových strategií, segmentaci trhu a positioningu (Kotler a Trias de Bes, 2005, s. 38-39).

Jakubíková (2013, s. 65) rozlišuje dvě základní kategorie trhů, a to:

**Trhy spotřební** (spotřebitelské).

**Trhy organizací:**

- a) průmyslové (zemědělství a lesnictví, zpracovatelské, těžební, doprava);
- b) obchodní;
- c) státní.

### 2.2.1 Spotřební trhy

**B2C** (business-to-consumer) trhy se skládají ze všech jednotlivců a domácností, kteří zboží a služby nakupují přímo pro vlastní spotřebu. Zákazníci se odlišují věkem, vzděláním, příjmy, preferencemi a jinými faktory. Prodejci musí správně analyzovat jejich nákupní proces a makroekonomické faktory, které je ovlivňují. U nákupního chování lze rozlišit **extenzivní nákup**, kdy si zákazník aktivně vyhledává informace a není plně rozhodnutý o nákupu. V případech drobných nákupů, kdy není nezbytné zkoumat detailně vlastnosti produktů, se jedná o **impulzivní nákup**. Při **limitovaném nákupu** neznámého produktu nebo značky se vychází z obecných zkušeností („čím dražší, tím lepší“). Pokud je předmětem směny obvyklé zboží (potraviny, tabákové výrobky), hovoří se o **zvyklostním nákupu** (Jakubíková, 2013, s. 65).

### 2.2.2 Trhy organizací

**B2B** (business-to-business) trhy představují všechny organizace nakupující výrobky a služby pro následné zpracování ve výrobě dalších produktů, které jsou dále prodávány ostatním. Řadí se sem velkoobchody a maloobchody, které tak činí za účelem dalšího prodeje se ziskem.

Na rozdíl od B2C trhů je nákupní chování více racionální (rozhoduje více lidí), objemy nákupů jsou výrazně větší, distribuční cesty jsou mnohem kratší, segment zákazníků (cílová skupina) je daleko užší a není snadné stimulovat poptávku formou podpory prodeje. Klíčem úspěšného uzavření obchodu je analýza rozhodovacího procesu

organizací, následovaná vytvořením dlouhodobých vztahů na osobní úrovni s pomocí nástrojů osobního prodeje nebo přímého marketingu (iPodnikatel.cz, 2011a).

## **2.3 Marketingové prostředí**

Jedná se o neustále a rychle se měnící prostředí, kde společnost realizuje své marketingové aktivity. Marketingové prostředí se skládá z faktorů, jejichž působení ovlivňuje schopnost uspokojovat potřeby a přání zákazníků. Některým faktorům je nutné se plně přizpůsobit, jiné je možné do jisté míry ovlivnit. S ohledem na tuto skutečnost se rozděluje na makroprostředí a mikroprostředí (Kotler a Armstrong, 2004, s. 175).

### **Makroprostředí**

Vnější prostředí, ve kterém se společnost pohybuje, se označuje jako makroprostředí. Je složeno z šesti faktorů, které představují nejen nové příležitosti, nýbrž i hrozby. Mezi tyto faktory patří demografické, ekonomické, přírodní, technologické, politické a kulturní prostředí (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 135).

Tyto okolnosti může společnost jen velmi obtížně ovlivnit. Změny nelze docílit samostatně, ale prostřednictvím asociací – například lobbování při úpravě zákonů (Jakubíková, 2013, s. 99).

### **Mikroprostředí**

Jedná se o samotné odvětví, ve kterém společnost podniká. Mikroprostředí se skládá z poměrně ovlivnitelných faktorů blízko společnosti působících na její schopnost sloužit zákazníkům (Jakubíková, 2013, s. 102).

Mezi faktory mikroprostředí se řadí:

#### **Společnost**

K plnění marketingových cílů musí spolupracovat všechna oddělení – top management, marketingové a finanční oddělení, výzkum a vývoj, oddělení nákupů, výroba a účetnictví (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 130).

#### **Dodavatelé**

Dodavatelé poskytují důležitou vazbu formou potřebných zdrojů k výrobě zboží a služeb (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 130).

### **Marketingoví zprostředkovatelé**

Jedná se o společnosti, které pomáhají propagovat, prodávat a distribuovat zboží konečným kupujícím. Řadí se zde distributoři, marketingové agentury a finanční zprostředkovatelé (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 130).

### **Zákazníci**

Nejvýznamnějšími účastníky mikroprostředí jsou zákazníci a trhy, na kterých se pohybují.

### **Veřejnost**

Veřejnost je jakákoli skupina, která má faktický nebo potenciální zájem na schopnostech společnosti dosáhnout svých cílů, případně má na ně vliv (Kotler, Wong, Saunders, Armstrong, 2007, s. 130).

### **Konkurenti**

Úspěch společnosti závisí podle základního marketingového pravidla na překonání konkurence při uspokojování potřeb a přání zákazníka. Společnost lze v myslech spotřebitelů diferencovat od konkurenčních nabídek výběrem vhodné strategické výhody (Kotler a Armstrong, 2004, s. 176).

## **2.4 PEST analýza**

Je používaným nástrojem pro analýzu marketingového makroprostředí. Název PEST analýzy vznikl z počátečních písmen politických, ekonomických, sociálních a technologických vlivů (Karlíček, 2013, s. 39).

### **Politicko-legislativní prostředí**

Na marketingová rozhodnutí má významný vliv legislativa, orgány státní správy a nátlakové skupiny, které regulují podnikatelské i soukromé aktivity. Tímto způsobem se uměle ovlivňuje poptávka po produktech a to formou zákonů týkajících se zejména poctivého obchodu, ochrany životního prostředí, bezpečnosti výrobků, soukromí zákazníků, cen a dalších klíčových oblastí (Kotler a Armstrong, 2004, s. 192-199).

### **Ekonomické prostředí**

Ekonomické prostředí zahrnuje ekonomické faktory s dopadem na kupní sílu a strukturu výdajů domácností. Existuje souvislost mezi růstem příjmů tržních subjektů a složením



jejich výdajů na výrobky a služby. Pouhé sledování průměrných příjmů je nedostačující, proto se analyzuje rozložení příjmů obecně. Mezi významné ekonomické parametry patří vývoj inflace, úrokové míry či míra úspor a půjček, vliv nezaměstnanosti či hospodářský cyklus (Kotler a Armstrong, 2004, s. 192-199).

### **Sociálně-kulturní prostředí**

K těmto faktorům lze zahrnout také demografický vývoj, konkrétně stárnutí populace v České republice. Kulturními aspekty se rozumí soubor hodnot, norem chování, postojů, symbolů a rituálů. Je nutné si uvědomit, že kultura není vrozená, ale lidé se jí učí formou socializace, a zároveň se kultura neustále vyvíjí. V posledních letech nabývají na významu materialistické hodnoty, či potřeba vyniknout a prosadit se. Na jedné straně klesají rodinné hodnoty, na straně druhé nabývá na významu přátelství (Karlíček, 2013, s. 64-66).

### **Technologické a přírodní prostředí**

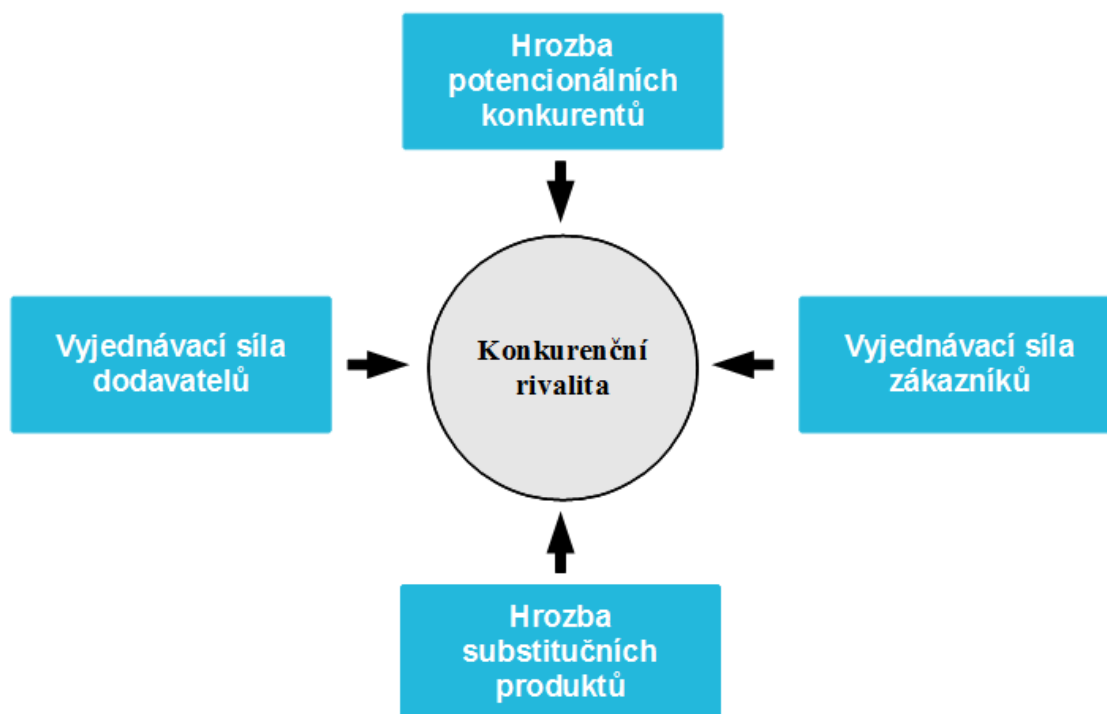
V současnosti jsou zřejmě nejdůležitější technologické faktory, jež dávají za vznik nové technologie a vytvářejí příležitosti pro nástup nových produktů. Pokud společnosti nevyužívají technického pokroku a nevěnují pozornost výzkumu a vývoji, dochází k jejich zastarávání a úpadku.

Přírodní prostředí představují zejména surovinové zdroje, které vstupují do výrobního procesu. Trendem posledních let je ochrana životního prostředí s cílem zabránit znečišťování. Klade se důraz na snižování použité energie, recyklaci a výrobu ekologických výrobků (Kotler a Armstrong, 2004, s. 195-198).

## **2.5 Porterův pětifaktorový model konkurenčních sil**

Michael Porter vytvořil tento model k identifikování a analýze pěti konkurenčních sil, které se vyskytují v každém odvětví. Používá se k měření intenzity hospodářské soutěže, přitažlivosti a ziskovosti trhů (Investopedia, 2017).

Tyto síly jsou graficky znázorněny na obrázku č. 2.



**Obr. 2: Porterova analýza pěti sil** (Upraveno dle Jurevicius, 2013)

### **Konkurenční rivalita**

Důležitost této síly spočívá v počtu stávajících konkurentů na trhu a v jejich schopnostech, jak ohrozit společnost. S přibývajícím konkurencí a počtem produktů na trhu, klesá síla společnosti. Naopak při nízké konkurenční rivalitě lze dosáhnout vyšších prodejů a zisku (Investopedia, 2017).

### **Vyjednávací síla dodavatelů**

Silné postavení dodavatelům umožňuje, aby prodávali suroviny s vyšší cenou, případně nižší kvalitou. Tato situace nastává při existenci jen několika dodavatelů, ale spousty odběratelů (Jurevicius, 2013).

### **Vyjednávací síla zákazníků**

Zkoumá vliv kupujících při vyjednávání o ceně a kvalitě. Pokud zákazník odebírá malé množství produktů, nebo jsou tyto produkty na trhu jedinečné a nelze je snadno nahradit, jeho nákupní síla je malá (Martin, 2017).

### **Hrozba potenciálních konkurentů**

Případní konkurenti by při vstupu na trh museli čelit několika druhům překážek. Tyto překážky vyplývají z úspor při velkovýrobě, kapitálové náročnosti, zkušeností v oboru nebo silou značky (Kermally, 2006).

### **Hrozba substitučních produktů**

Sleduje, jak je pro zákazníky jednoduché nahradit současné produkty za konkurenční. Srovnává cenu a kvalitu konkurenčních výrobků a služeb. Důležitým faktorem jsou také okamžité i dlouhodobé náklady případné změny (Martin, 2017).

## **2.6 Marketingový mix**

*„Marketingový mix je souborem taktických marketingových nástrojů, které umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu. Lze je utřídit do čtyř skupin proměnných, které jsou známy jako 4P.“* (Kotler a Armstrong, 2004, s. 105-107)

Tento taktický nástroj vychází z dlouhodobé strategie společnosti. Stanovuje směr, kam se má společnost ubírat. Vytýčený směr je více než žádoucí kontinuálně dodržovat a neměnit jej ze dne na den (Bednář, 2014).

Při sestavování marketingového mixu nelze přehlížet vzájemné vazby jednotlivých nástrojů. Úspěch závisí na správné kombinaci a vzájemném poměru těchto složek. Jedna eminentní složka marketingového mixu nezachrání situaci v případě, že společnost zanedbává zbývající složky. Naopak i jedna nekvalitně zpracovaná složka dokáže v očích zákazníka shodit veškeré představy o společnosti (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 53-54).

Marketingový mix se skládá z počátečních písmen anglických slov:

- product (produkt)
- price (cena)
- place (distribuce)
- promotion (propagace, komunikace)

Koncepce 4P nahlíží na situaci očima prodávajícího. Marketingový mix z hlediska nakupujícího bývá popisován jako 4C (viz. tab. 1). V tomto pojetí se zákazníci vidí v pozici těch, kdo uspokojují své potřeby a přání za celkové náklady spojené se získáním

výrobku, užíváním i případnou likvidací. Zároveň požadují co největší možnou dostupnost výrobků a služeb spolu s intenzivní oboustrannou komunikací (Kotler a Armstrong, 2004, s. 107).

**Tab. 1: Porovnání koncepce 4P a 4C** (upraveno dle Kotler a Armstrong, 2004, s. 107)

4P	4C
Produkt (product)	Řešení potřeb zákazníka (customer solution)
Cena (price)	Náklady, které zákazníkovi vznikají (customer cost)
Distribuce (place)	Dostupnost řešení - pohodlí (convenience)
Komunikace (promotion)	Komunikace (communication)

V současném digitálním světě internetu se začínají prosazovat nové druhy marketingového mixu. Tím nejnovějším je koncept 4V, který v sobě zahrnuje nezávadnost produktu (validity), hodnotu pro zákazníka (value), snadné vyřízení z pohodlí domova (venue) a trendy (vogue) (Londhe, 2014, s. 336).

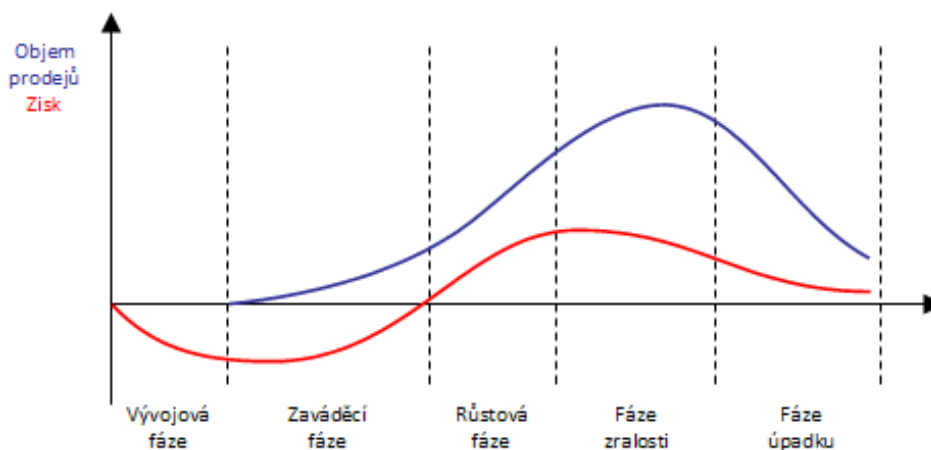
### 2.6.1 Produkt

Z marketingového hlediska se za produkt považuje cokoli, co slouží k uspokojování konkrétních lidských potřeb, případně ke splnění určitých přání. Produktem se rozumí výsledek lidské práce. Z tohoto důvodu se tímto slovem označují kromě fyzických předmětů také služby, myšlenky, informace, zážitky a další hmatatelné i nehmátatelné věci. Produkt představuje vše, co vzniklo lidskou činností, co slouží ke spotřebě a co lze směnit uvedením na trh (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 107).

Podle Kotlera a Armstronga (2004, s. 384-387) je nutné u výrobků či služeb rozlišovat tři pomyslné vrstvy. Stěžejní vrstvou je tzv. **jádro výrobku** spočívající v základní funkci, pro kterou si jej zákazník kupuje – uspokojení přání, řešení potřeb a splnění očekávání. Střední vrstvu tvoří **skutečný výrobek**, jež se skládá kromě základního užitku také z úrovně kvality, značky, názvu, balení, příslušenství, designu a stylu. Třetí (vnější) vrstva neboli **rozšířený výrobek** obsahuje i další služby nebo výhody, které pro zákazníka představují komplexní vyřešení problému, jako například záruka, instalace, prodejní servis, způsob dodání nebo splácení.

## Cyklus životnosti produktu

Po uvedení produktu na trh se očekává dosažení dostatečného zisku. Každý produkt má však svůj cyklus životnosti (product life-cycle – PLC), který charakterizuje vývoj objemu prodejů a zisku v různých etapách. Na obrázku č. 3 je znázorněno pět stádií tohoto cyklu.



Obr. 3: Životní cyklus produktu (Zdroj: ManagementMania, 2017)

1. **Vývojová fáze** začíná v okamžiku, kdy společnost provede analýzu přání zákazníků a zahájí projektování nového výrobku. V tomto období rostou investiční náklady, zatímco prodeje jsou nulové.
2. **Zaváděcí fáze** – V tomto období se zákazníci seznamují s novinkou na trhu. Společnost hradí vysoké distribuční a propagační náklady (včetně nákladů na předchozí vývoj), z důvodu nízkého objemu prodejů jsou zisky pouze minimální nebo žádné.
3. **Růstová fáze** – V případě, že produkt dokáže uspokojit potřeby spotřebitele, vstupuje do etapy růstu. Přichází další zákazníci, na trh vstupují noví konkurenti, dochází k prudkému nárůstu počtu prodaných výrobků a zisku. K udržení tohoto trendu společnost přidává další vlastnosti, modely a zároveň zvyšuje kvalitu.
4. **Fáze zralosti** – Po určité době dojde k poklesu růstu prodejů, neboť je naplněna kapacita na trhu. Kvůli zvýšeným marketingovým výdajům na silný konkurenční boj a snižování cen se zisk ustálí nebo může také klesnout.
5. **Fáze úpadku** se vyznačuje značným poklesem objemu prodejů a prudkým propadem zisků. Společnost má na výběr, zda vyřadit produkt z nabídky nebo z taktického hlediska pokračovat v prodeji. K příčinám období útlumu se řadí

změny potřeb spotřebitelů, technologický pokrok či převaha konkurence (Kotler a Armstrong, 2004, s. 463-473).

### 2.6.2 Cena

Množství peněžních jednotek vynaložených na zakoupení výrobku nebo služby představuje cenu. Vyjadřuje také sumu všech hodnot, která pro nakupujícího přináší vlastnictví nebo užití produktu. Tento nástroj marketingového mixu je jediný, který hmatatelně přináší příjmy a zároveň je nejpružnější z pohledu změny. Cenovou politiku ovlivňují faktory interní a externí. Do interních faktorů patří marketingové cíle, marketingový mix, politika v oblasti positioningu a náklady, které vymezují spodní hranici cen výrobků. Externí faktory zahrnují povahu trhu a poptávky, náklady, cenu a nabídku konkurence a další vnější faktory, které společně stanovují horní hranici cen (Kotler a Armstrong, 2004, s. 481-497).

#### Metody tvorby cen

Kotler a Armstrong (2004, s. 497-505) uvádějí několik způsobů, které zohledňují uvedené faktory, jak lze přistupovat k cenové tvorbě. K nejpoužívanějším metodám patří stanovení ceny na základě **nákladů**, z hlediska **hodnoty** vnímané spotřebitelem a odvození podle **konkurence**.

V případě nákladově orientované tvorby cen lze využít nejjednodušší metodu, kterou je **stanovení ceny přírážkou**. K výrobním nákladům si společnost připočte marži. Nevýhodou tohoto postupu je ignorace poptávky a konkurenčních cen, z čehož plynou hrozby. Druhým způsobem je **analýza bodu zvratu**, eventuálně její varianta stanovení ceny pomocí cílové rentability. Cena se přidělí tak, aby došlo k pokrytí výrobních a marketingových nákladů, případně se stanoví na základě cílové výše zisku (Kotler a Armstrong, 2004, s. 497-499).

Stále častěji se stanovování ceny zakládá na vnímání hodnoty kupujícím. **Hodnotově orientovaná tvorba cen** je obrácený proces nákladové metody. Společnost nejdříve analyzuje potřeby zákazníka včetně jím vnímané hodnoty, a teprve potom je určena cena. Účelem této metody je poskytnout vhodnou kombinaci kvality za přijatelnou cenu (Kotler a Armstrong, 2004, s. 500-501).

Další možností je **stanovení ceny podle konkurence**. Základním předpokladem jsou produkty srovnatelné kvality s konkurencí. Výhodou této metody je přiměřený zisk a vyhnutí se cenovým válkám. Využívá se nejčastěji v odvětví oligopolního charakteru a pro nediferencované produkty (Kotler a Armstrong, 2004, s. 504-505).

### **2.6.3 Distribuce**

Úkolem distribuce je doručení produktu v dohodnutém čase na místo, které je pro zákazníky nejvýhodnější, v množství i v kvalitě, kterou požadují. Distribuci nelze na rozdíl od jiných součástí marketingového mixu měnit operativně. Vyžaduje perspektivní plánování a rozhodování. (Jakubíková, 2013, s. 240).

#### **Distribuční cesty**

K uplatnění zboží na trzích se většinou využívají prostředníci. Distribuční cesta potom představuje souhrn nezávislých organizací, které se podílejí na zajišťování dostupnosti výrobku nebo služby zákazníkovi (Kotler a Armstrong, 2004, s. 536).

#### **Funkce distribučních cest**

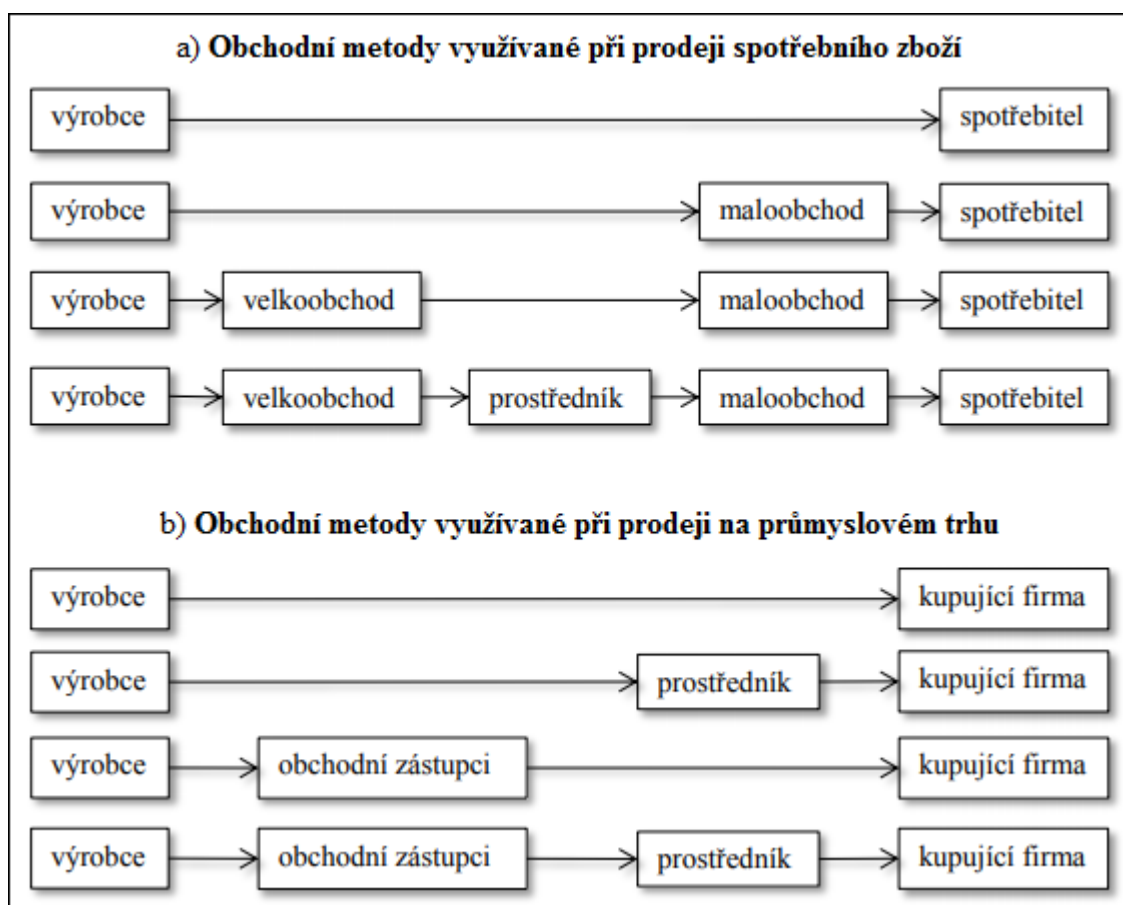
Význam distribučních cest spočívá v zajištění přesunu zboží a služeb k zákazníkům. Dochází tak k překonání časových, místních a vlastnických rozdílů, které stojí mezi nabídkou a poptávkou. Mezi klíčové úkoly distribučních cest, které přispívají k uskutečnění transakcí, patří:

- shromažďování výsledků výzkumu trhu;
- šíření obchodních nabídek pro přilákání zákazníků;
- hledání potencionálních zákazníků a komunikace s nimi;
- přizpůsobení nabídky potřebám zákazníků;
- jednání a dosažení dohody o podmínkách nabídky;
- doprava a skladování zboží;
- získání zdrojů na pokrytí nákladů distribuce;
- převzetí rizika spojeného s fungováním distribučního článku (Kotler a Armstrong, 2004, s. 537-538).

## Úrovně distribuční cesty

Existuje několik způsobů, jak přepravit zboží od výrobce ke spotřebiteli. Mezi důležitá strategická rozhodnutí se také řadí výběr typu distribuční cesty, jelikož je nutné porovnat výhody a nevýhody dílčích typů distribuce (Jakubíková, 2013, s. 247).

Kotler a Armstrong (2004, s. 538) rozlišují dva **druhy distribučních cest** a to **přímou** (bezúrovňovou) a **nepřímou** (víceúrovňovou). Při výběru distribuční cesty je třeba brát v potaz rovněž rozdíly na spotřebních a průmyslových trzích, viz obrázek 4.



Obr. 4: Úrovně distribuční cesty (Upraveno dle: Kotler a Armstrong, 2004, s. 539)

- a) **Obchodní metody využívané při prodeji spotřebního zboží** - V případě **přímé cesty** dochází k nákupu spotřebitelem rovnou od výrobce, který těží z tohoto bezprostředního kontaktu v podobě budování vztahů se zákazníkem a okamžité zpětné vazby. Pokud do procesu prodeje vstupuje jeden nebo více prostředníků, jedná se o **nepřímou distribuční cestu**. Na jedné straně se výrobci snižují obchodní rizika,



na straně druhé ztrácí jak kontakt se zákazníkem, tak dohled nad produktem. Základním článkem v řetězci může být maloobchodník prodávající koncovému zákazníkovi. Součástí systému je též velmi často i velkoobchod.

- b) **Obchodní metody využívané při prodeji na průmyslovém trhu** - Výrobci průmyslového zboží mohou rovněž obchodovat přímo s koncovými společnostmi, nebo prostřednictvím svých obchodních zástupců či průmyslových distributorů (Kotler a Armstrong, 2004, s. 538-539).

#### **2.6.4 Marketingová komunikace**

*„Marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle.“* (Karlíček, 2016, s. 10)

Posláním komunikace je kromě samotné výměny informací také přesvědčit přímo či nepřímo spotřebitele o výrobcích a službách nabízených společnostmi, která s nimi chce navázat kontakt (Jakubíková, 2013, s. 296-299).

Karlíček (2016, s. 10) v rámci marketingové komunikace rozlišuje sedm nástrojů, které jsou označovány jako komunikační mix. Jsou jimi:

- reklama;
- přímý marketing (direct marketing);
- podpora prodeje;
- public relations;
- event marketing a sponzoring;
- osobní prodej;
- online komunikace.

#### **Reklama**

*„Reklama je jakákoliv forma neosobní placené prezentace a podpory prodeje výrobků a služeb.“* (Kotler a Armstrong, 2004, s. 630)

Cílem reklamy je informovat, přesvědčit nebo připomenout, případně utvrdit správnost nákupního rozhodnutí. Prostřednictvím reklamy lze navázat vztah s potencionálním nebo stávajícím zákazníkem. Při jejím použití v masových médiích se sleduje zvýšení

povědomí o značce a ovlivňování postojů k ní. Vyznačuje se schopností rychle zasáhnout velké segmenty populace a posílit image značky (Karlíček, 2016, s. 49).

### **Přímý marketing**

Přímý marketing bývá nazýván jako cílený nebo direct marketing. Je zaměřen na konkrétní segment trhu. Touto cestou se často nabízí produkty stávajícím nebo bývalým zákazníkům. Podoba přímého marketingu je neveřejná, aktuální, interaktivní a přizpůsobená cílovému segmentu trhu (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 163).

Pomocí přímého marketingu je snazší přesně zacílit, adaptovat sdělení s ohledem na individuální potřeby jedinců ze zvolené cílové skupiny a vyvolat okamžitou reakci účastníků. Přímý marketing používá k navázání kontaktu sdělení zasílané poštou či kurýrní službou (direct mail, katalogy), telefonické sdělení (telemarketing a mobilní marketing), sdělení prostřednictvím internetu (e-mail a e-mailové newslettery). Oslovuje především užší segmenty nebo dokonce jednotlivce, kteří jsou pro organizaci nejperspektivnější, což zamezuje plýtvání finančními prostředky (Karlíček, 2016, s. 73 - 74).

### **Podpora prodeje**

Podporou prodeje je chápán jakýkoliv krátkodobý program s cílem zvýšit tržby z prodeje, rozšířit tržní podíl a navýšit zisk. Předpokládá se aktivní spoluúčast zákazníka formou okamžité koupě, objednávky či složení zálohy. Na základě typu zákazníka se podpora prodeje diferencuje do tří hlavních kategorií:

- akce zprostředkovatelům - obchodní dohody, vystavování zboží, pohoštění;
- akce spotřebitelům - kupony, slevy, balíčky, soutěže, odměny a vzorky;
- akce v maloobchodě - předvádění a vystavování zboží, výprodej (Foret, Procházka a Urbánek, 2003, s. 158-159).

### **Public relations**

Pomocí public relations neboli PR organizace zvyšuje a chrání pověst značky a zároveň prezentuje své cíle a výsledky. Z hlediska marketingové koncepce tkví význam PR kromě informování také v budování dlouhodobých vztahů mezi organizací a jejím okolím. Při vytváření neplacené pozitivní publicity hraje spolupráce s médii velkou roli. Úkolem PR oddělení je poskytovat médiím zajímavá témata pro veřejnost a zároveň plnit komunikační cíle organizace (Karlíček, 2016, s. 119-122).

## **Event marketing a sponzoring**

Užitečným nástrojem ke vzbuzení pozitivních emocí, zvyšování loajality a oblíbenosti značky u dané cílové skupiny formou nevšedního zážitku je event marketing (v překladu marketing akcí). Podstatou je zábavní a společenský program v podobě sportovních či gastronomických akcí. Úkolem marketingových eventů je vyvolat efekt „ústního šíření reklamy“ (Word-of-Mouth) a publicity. Mezi výhody lze zařadit mimo jiné informování o produktech a jejich předvádění pro účastníky události zábavnou formou, stimulace prodeje a získání nových kontaktů. Podmínkou úspěchu eventů je pozitivní upoutání pozornosti s následným aktivním zapojením veřejnosti (Karlíček, 2016, s. 143-144).

Sponzoring jako prostředek cílené komerční komunikace spojuje značku s hodnotami jiného produktu se záměrem posílit vlastní image. Nejčastěji se jedná o poskytnutí peněžní či nepeněžní podpory jednotlivci, sportovnímu týmu nebo společenské události (Karlíček, 2016, s. 150-151).

## **Osobní prodej**

Nejstarším nástrojem komunikačního mixu je osobní prodej, jehož cílem je na základě osobního kontaktu prodejce se zákazníkem uzavřít obchod. Uplatňuje se zejména na mezipodnikových trzích označovaných jako B2B. Prodávající má možnost okamžitě reagovat na reakce zákazníka a dle konkrétní situace zvolit vhodný prodejní přístup (Jakubíková, 2013, s. 320-321).

Prodejní personál se řadí mezi poměrně nákladné nástroje marketingové komunikace, a proto se v poslední době oslovují malí zákazníci telefonicky nebo elektronicky, což šetří čas i finanční prostředky a zvyšuje efektivitu (Kotler, 2000, s. 130-131).

Příkladem dodnes významného osobního kontaktu s obchodními partnery jsou veletrhy a výstavy. Ve velké míře se zde střetává nabídka s poptávkou. Zákazníci se veletrhů účastní se zájmem dozvědět se o novinkách v oboru a získat nové dodavatele. Pro vystavovatele je to příležitost k uzavření nových kontraktů, představení svých produktů, upevnění vztahů a v neposlední řadě také upoutání mediálního zájmu (Karlíček, 2016, s. 174-175).

## **Online komunikace**

S rozšířením postavení internetu se zároveň modifikoval i komunikační mix. Online komunikace dokáže za nízké náklady přesně zacílit, personalizovat a změřit účinnost. Nejrozšířenější platformou jsou webové stránky, které společnosti používají k vlastní prezentaci a komunikaci s veřejností. Mezi jejich klíčové funkce se řadí přímý prodej, komunikace se stakeholdery a posilování image značky. Významu nabývají online sociální média, která lze dále dělit na blogy, online komunity a sociální sítě. Jmenovitě sociální sítě lze využít k budování vztahů s veřejností, k informování o eventech a jiných akcích nebo ke zvýšení oblíbenosti značky (Karlíček, 2016, s. 183-197).

## **2.7 SWOT analýza**

Cílem SWOT analýzy je odhalit silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky společnosti, případně jaké příležitosti (opportunities) či hrozby (threats) se v daném prostředí vyskytují. Analýza silných a slabých stránek vychází z vnitřního prostředí společnosti. Zabývá se jejími cíli, systémy, kulturou, mezilidskými vztahy, managementem, organizační strukturou apod. Dalším krokem je analýza příležitostí a hrozeb, které pocházejí z vnějšího prostředí a ovlivňují společnost. SWOT analýza využívá výstupy z makroprostředí (zahrnuje politicko-legislativní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické faktory) i mikroprostředí (sleduje přání zákazníků, dodavatelů, odběratelů, veřejnosti nebo konkurence) (Jakubíková, 2013, s. 129).

Při analýze **vnějšího prostředí** se sledují faktory, které společnost nedokáže ovlivnit. Cílem této analýzy je odhalení potenciálních příležitostí pro rozvoj a zároveň identifikace možných rizik, která by její rozvoj mohla zhatit nebo poškodit stávající pozici na trhu. Hrozeb ani příležitostí se nelze zbavit, je však možné snížit nebo zvýšit jejich působení na společnost. Dopad hrozeb se společnost snaží co nejvíce minimalizovat, respektive se na ně připravit, naproti tomu se musí snažit využít příležitosti k posílení své pozice na trhu (iPodnikatel.cz, 2011b).

Společnost hledá své silné a slabé stránky, nad nimiž má kontrolu a které může relativně snadno upravit. Společnost své stránky porovnává s konkurencí. Úkolem je zvýšení počtu silných stránek a snaha maximálně tyto přednosti zhodnotit a zároveň se zbavit svých nedostatků (iPodnikatel.cz, 2011b).



**Obr. 5: SWOT analýza** (Upraveno dle: Jakubíková, 2013, s. 129)

Obrázek č. 5 zobrazuje SWOT analýzu v přehledné grafické podobě, prostřednictvím které lze snáze interpretovat její výstupy.

Dle Jakubíkové (2013, s. 130-131) lze SWOT analýzu považovat za užitečný nástroj k sumarizaci již provedených analýz, mezi které řadí například analýzu konkurence, nebo strategických skupin a jejich slučování s výsledky analýzy prostředí společnosti a jejími možnostmi. Mezi nevýhody SWOT analýzy patří přílišná statičnost a subjektivita hodnotitele. Ačkoliv je tato analýza velmi často používána, není její přínos při tvorbě marketingových strategických dokumentů zásadní.

### 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

V této kapitole je představena společnost MIKROP ČEBÍN a.s. a její současná situace. Marketingové prostředí je analyzované s využitím PEST analýzy a Porterovy analýzy pěti sil. Následuje analýza stávajícího marketingového mixu a SWOT analýza.

#### 3.1 Základní údaje o společnosti

Název subjektu:	MIKROP ČEBÍN a.s.
Právní forma:	akciová společnost
Sídlo společnosti:	č.p. 416, 664 23 Čebín
Identifikační číslo:	469 91 743
Den vzniku a zápisu:	1. ledna 1993
Základní kapitál:	27 770 000 Kč
Webová stránka:	www.mikrop.cz (VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN, 2017)



**Obr. 6: Logo společnosti** (Zdroj: MIKROP ČEBÍN a.s., 2017a)

Na obrázku č. 6 je současné logo společnosti MIKROP ČEBÍN a.s.

##### 3.1.1 Předmět podnikání

Společnost MIKROP ČEBÍN a.s. svoje stěžejní podnikatelské aktivity zaměřuje do zemědělství, resp. živočišné výroby. Zabývá se vývojem, vlastní výrobou a distribucí minerálních a minerálně-vitaminových krmných premixů, minerálních a minerálně-vitaminových směsí a koncentrátů pro výživu všech druhů hospodářských zvířat. Dle obchodního rejstříku se jedná o výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (MIKROP ČEBÍN a.s., 2017b).

### 3.1.2 Filozofie společnosti

Společnost si jako hlavní poslání stanovila **poskytování vysoké přidané hodnoty**, což garantuje mimořádnou motivaci a osobnostní růst celého týmu, který je složen z úspěšných a velmi schopných pracovníků. Zároveň si zakládá na **budování dlouhodobých vztahů se zákazníky** a postupuje s cílem dosáhnout co nejvyšší spokojenosti. To je také důvodem neustálé inovace používaných technologií, díky čemuž následně dochází k rozvoji i samotných produktů. Podstatou je v rámci minerálně vitaminové výživy hospodářských zvířat nabídka **kvality, efektivity a flexibility**. V neposlední řadě společnost usiluje o obnovení živočišné výroby na českém venkově (MIKROP ČEBÍN a.s., 2017b).

### 3.1.3 Organizační struktura společnosti

Nejvyšším orgánem akciové společnosti je valná hromada. Statutárním orgánem je tříčlenné představenstvo, které vede činnost společnosti a jedná jejím jménem. Za společnost jedná samostatně předseda představenstva nebo společně místopředseda představenstva a člen představenstva. Kontrolním orgánem je tříčlenná dozorčí rada. Účetní jednotka se člení na čtyři útvary podřízené řediteli a.s. Vedoucí ekonomického, výrobního, obchodního útvaru a oddělení řízení a kontroly jakosti tvoří spolu s ředitelem a.s. vedení a.s. Je zde zaměstnáno 117 pracovníků (MIKROP ČEBÍN a.s., 2017b).

## 3.2 PEST analýza

Ke zhodnocení vývoje makroprostředí společnosti aplikují PEST analýzu, která zkoumá faktory politicko-legislativní, ekonomické, sociálně-kulturní a technologické.

### 3.2.1 Politicko-legislativní prostředí

Zemědělská výroba spadá do působnosti **Ministerstva zemědělství České republiky**. Jeho úkolem je zajišťovat potravinovou soběstačnost a konkurenceschopnost českého zemědělství. Do zemědělství zasahuje také **Evropská unie**, například prostřednictvím **Evropského zemědělského fondu pro rozvoj venkova pro období 2014-2020**, který finančně podporuje zemědělskou činnost a technologie, organizaci potravinového řetězce a dobré životní podmínky zvířat (Evropa, 2016).

Mezi projekty, které spolufinancuje Evropská unie v rámci Programu rozvoje venkova a zároveň je společnost MIKROP ČEBÍN a.s. využila, patří:

- Inovace ve výrobě průmyslových krmiv pro hospodářská zvířata (SZIF, 2016a);
- Rekonstrukce expedičních linek (SZIF, 2016b).

V roce 2016 Evropská komise přijala mimořádné opatření, kterým finančně podporovala snížení produkce mléka v rámci EU. Redukční období probíhalo od října 2016 do března roku 2017 (Nováková, 2016). Takovéto zásahy do živočišné výroby přímo negativně ovlivňují i výrobce krmných směsí.

V České republice probíhá v současné době projekt **Mléko do škol**, který je určen pro žáky základních a středních škol. Princip spočívá v poskytování finanční podpory ze strany státu s přispěním Evropské unie. Úkolem projektu je podpořit zdravou výživu, rozvoj správných stravovacích návyků a především zvýšení spotřeby mléka a mléčných výrobků jak v krátkodobém, tak dlouhodobém časovém horizontu (SZIF, 2018).

Problematiku krmivářství legislativně upravuje **Zákon č. 91/1996 Sb., o krmivech**, ve znění pozdějších předpisů. Stanovuje požadavky pro výrobu, balení, označování a uvádění na trh krmiv, doplňkových látek a premixů. Dodržování právních předpisů v sektoru výroby krmiv a jejich uvádění na trh prověřuje Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský. Ten mimo jiné ověřuje dodržování podmínek bezpečnosti, jakosti a označování krmiv, výskyt zakázaných látek či geneticky modifikovaných organismů, nebo použití krmiv v ekologickém zemědělství (Portál eAGRI, 2017).

### 3.2.2 Ekonomické prostředí

Inflace vyjadřuje nárůst cenové hladiny zboží a služeb. Míra **inflace** vyjádřená přírůstkem průměrného ročního indexu spotřebitelských cen se po nárůstu z 0,3 % na 2,5 % v období 2015-2017 ustálila v únoru 2018 na hodnotě **2,4 %** (ČSÚ, 2018a).

Podle údajů ČSÚ (2018b) dosahovala ve 4. čtvrtletí roku 2017 **průměrná hrubá mzda 31 646 Kč**, meziročně tak reálná hodnota vzrostla o 6,8 %. Za stejné období vzrostl rovněž i hrubý domácí produkt, a to o 5,2 % (ČSÚ, 2018c).



Růst míry inflace a hrubých mezd se může negativně odrazit na změně výrobních, zásobovacích, správních a odbytových nákladů. To by znamenalo i zvýšení cen výrobků a vedlo tak k následné negativní reakci zákazníků, nebo by došlo ke snížení zisku v případě ponechání výše cen, případně by se uplatnila kombinace obou postupů. Na druhou stranu je růst mezd rychlejší než inflace, takže je zde potenciál k navýšení prodeje přímo spotřebiteli, například v segmentu výživy domácích zvířat. Ekonomický vývoj se může projevit i nepřímo v podobě navýšení poptávky na trhu živočišné produkce (maso, mléko a mléčné výrobky, vejce), čímž by vznikl tlak na zvýšení počtu hospodářských zvířat, a tedy i na poptávku po doplňcích krmiv ze strany zemědělských družstev i jednotlivých farmářů.

**Podíl nezaměstnaných** osob k 28. 2. 2018 poklesl meziročně z 5,1 % na **3,7 %** (Integrovaný portál MPSV, 2018).

Snížení počtu nezaměstnaných lidí má na podnikání pozitivní i negativní vliv. Pozitivním dopadem je, že zaměstnaní lidé mají více peněz, které mohou následně utratit. Z hlediska zaměstnavatele bude těžší sehnat kvalifikované pracovníky, což může být ještě umocněno vyššími osobními náklady.

### **3.2.3 Sociálně-kulturní prostředí**

Společnost své výrobky distribuuje v rámci území celé České republiky, do zahraničí exportovala pouze 9 % z celkového množství prodaných tun. Proto je nutné sledovat zejména faktory týkající se území ČR.

Z údajů ČSÚ znázorněných v tabulce č. 2 vyplývá, že po výrazném poklesu spotřeby masa, mléčných výrobků a vajec došlo ke stabilizaci, respektive u některých artiklů přichází růst. Největší propad proběhl ve spotřebě hovězího masa, zatímco u drůbeže byl vývoj naprosto opačný. Příčinou změny v objemu zkonsumovaných živočišných produktů lze hledat ve výrazném zdražení potravin. V letech 1990-1998 se roční inflace pohybovala v rozmezí 8,8 – 56,6 %. Obrat nastal také v životním stylu a ve stravovacích návycích – i vlivem výživových doporučení. Lidé do svých jídelníčků zařadili více rýže, těstovin, pečiva, sýrů, ovoce a zeleniny.

**Tab. 2: Spotřeba potravin na 1 obyvatele v České republice (Upraveno dle: ČSÚ, 2017a)**

	<b>Měřicí jednotka</b>	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Maso celkem</b>	kg	96,5	82,0	79,4	81,4	79,1	79,3	80,3
vepřové maso	kg	50,0	46,2	40,9	41,5	41,6	42,9	42,8
hovězí maso	kg	28,0	18,5	12,3	9,9	9,4	8,1	8,5
telecí maso	kg	0,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
skopové, kozí, koňské maso	kg	0,6	0,2	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4
drůbež	kg	13,6	13,0	22,3	26,1	24,5	26,0	26,8
zvěřina	kg	0,5	0,4	0,4	0,6	0,9	1,0	0,9
králíci	kg	3,4	3,4	3,0	2,8	2,2	0,8	0,8
vnitřnosti	kg	5,4	4,3	4,0	4,2	4,1	4,0	3,9
<b>Ryby celkem</b>	kg	5,4	4,9	5,4	5,8	5,6	5,5	5,1
<b>Mléko a mléčné výrobky</b>	kg	256,2	187,8	214,1	238,3	244,0	242,3	247,5
	litry	248,7	182,3	207,9	231,4	236,9	235,2	240,3
<b>Vejce</b>	ks	340	290	275	246	242	255	249

Do celkové spotřeby potravin by se mohl promítnout i růst populace (přírůstek stěhováním) v České republice v posledních letech. Nicméně osob ve věku 15 – 64 ubývá a obyvatelstvo stárne. Předpokládám, že s vyšším věkem člověka (zejména důchodového věku) klesá postupně z důvodu snižující se tělesné aktivity i potřeba celkového množství jídla. Proto ve výsledku i přes nárůst obyvatel nemusí dojít ke zvýšení spotřeby živočišných produktů (množství hospodářských zvířat) a tedy poptávka po doplňcích výživy zvířat se výrazně nezmění.

**Tab. 3: Demografický vývoj v České republice (Upraveno dle: ČSÚ, 2017b)**

	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Počet obyvatel k 31. 12. (v tis. osob)</b>	10 364	10 321	10 267	10 251	10 533	10 554	10 579
muži	5 037	5 017	4 997	5 003	5 169	5 186	5 201
ženy	5 327	5 305	5 270	5 248	5 364	5 368	5 378
v tom ve věku:							
0 - 14	2 194	1 893	1 664	1 501	1 518	1 624	1 647
15 - 64	6 868	7 056	7 179	7 293	7 379	6 998	6 943
65 a více	1 302	1 372	1 423	1 456	1 636	1 932	1 989

V posledních pěti letech se rozšířil veganský a vegetariánský způsob stravování, kdy lidé vyřazují živočišné produkty ze svého jídelníčku. Nicméně tomuto trendu nepřikládám velký význam, neboť ve svém životě jsem potkal pouze dvě osoby, které se takto stravují. Podle analytického nástroje Google Trends (2018), sledujícího vývoj vyhledávání slov v čase, je zájem o výraz **vegan** převážně na území Austrálie a Severní Ameriky. V Evropě je pak toto slovo vyhledávané výrazněji pouze v Německu, Rakousku, Švédsku a Spojeném království.

V Evropě patří Česká republika na vrchol v chovu domácích zvířat. V polovině českých domácností je alespoň jedno zvíře. Každá čtvrtá domácnost má psa a každá pátá kočku (Harák, 2017). Zvířata jsou často považována za členy rodiny a je jim věnována významná péče. V posledních letech roste zájem o zvířecí pamlsky, které se vyrábí v širokém spektru příchutí a tvarů. Vznikají dokonce psí cukrárny, pekárny či kavárny.

### **3.2.4 Technologické a přírodní prostředí**

Sledování vývoje nových technologií a jejich následná implementace do provozu je základním předpokladem ke konkurenceschopnosti. U moderních průmyslových provozů se v dnešní době očekává výrobní linka s plně automatizovaným řízením. Samočinné váhy a příslušný software zajišťují přesné dávkování doplňkových látek. Mezi výhody patří zvýšení produktivity práce, jakosti, operativnosti a rozšíření flexibility. To umožňuje dodání výrobků podle individuálních potřeb zákazníka do 48 hodin od objednání. Modernizací výrobních linek lze na trh dodávat produkty s lepšími vlastnostmi nebo snížit provozní či mzdové náklady.

Společnost musí rovněž sledovat trendy v oblasti marketingové komunikace. Nevyužívání možností, které internet nabízí, znamená ztrátu konkurenceschopnosti.

Dle údajů ČSÚ (2017c) uvedených v tabulce č. 4 se dlouhodobě zvyšuje průměrná roční dojivost krav. Důsledkem toho je možné snižovat celkový stav dojnic a tím pádem klesá poptávka po krmných směsích. Naštěstí v segmentu výroby mléka dochází po propadu v období 1995 – 2010 k mírnému zlepšení. Avšak ani situace v oblasti výroby jatečných zvířat není pro výrobce minerální a vitamínové výživy příznivá. V blízké době se zatím pozitivní obrat stavu neočekává. Navíc do České republiky proudí masné výrobky z východní části Evropy.

**Tab. 4: Vybrané ukazatele zemědělství v České republice (Upraveno dle: ČSÚ, 2017c)**

	<b>Měřicí jednotka</b>	<b>1990</b>	<b>1995</b>	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
<b>Výroba mléka</b>	mil. litrů	4 802	3 031	2 708	2 739	2 612	2 946	2 984
<b>Průměrná roční dojivost krávy</b>	litry	3 949	4 117	5 255	6 254	6 904	8 001	8 061
<b>Výroba jatečných zvířat</b>	tis. t ž. hmotnosti	1 465	1 229	1 084	976	788	728	729
z toho:								
Skot	tis. t ž. hmotnosti	515	323	208	167	171	175	173
Prasata	tis. t ž. hmotnosti	740	726	584	487	366	301	313
Drůbež	tis. t ž. hmotnosti	210	180	292	322	251	252	243

### 3.2.5 Shrnutí PEST

Do zemědělské a živočišné výroby se velmi často zasahuje nejenom z pozice politiky v ČR, ale i na evropské úrovni, což má někdy i negativní důsledky. V posledních letech je situace v oblasti skotu, prasat a drůbeže spíše nepříznivá. Docházelo k vybíjení hospodářských zvířat (i z důvodů nemocí). Současně se zvyšuje efektivita, proto není potřeba tolik kusů hospodářských zvířat. Zvyšují se náklady surovin, energií a mzdy. Trh práce trpí z důvodu nízké nezaměstnanosti nedostatkem pracovníků.

## 3.3 Porterova analýza pěti sil

V rámci oborového prostředí bude popsána aktuální konkurence, vyjednávací síla dodavatelů a zákazníků, poté hrozby plynoucí ze vstupu nové konkurence na trh a hrozby substitučních produktů.

### 3.3.1 Konkurenční rivalita

V tomto oboru podnikají desítky dalších výrobců, kteří mohou společnost ohrozit. Konkurenci na českém trhu nelze geograficky filtrovat například pomocí krajů, protože většina subjektů prodává své produkty, stejně jako MIKROP ČEBÍN a.s., na celém území České republiky.

Za největší konkurenty působící na tuzemském trhu lze považovat:

- Sano - Moderní výživa zvířat spol. s r.o.,
- SCHAUMANN ČR s.r.o.,
- De Heus a.s.,
- Fides Agro Spol. s. r. o.,
- VVS Verměřovice s.r.o.,
- Trouw Nutrition Biofaktory s.r.o.

Uvedení konkurenti mají také v základu svého sortimentu produkty pro skot, prasata a drůbež. Část z nich vyrábí pouze minerálně-vitamínové krmné směsi a premixy, část pouze kompletní či doplňková krmiva. Někteří mají rozšířenou nabídku i pro koně, kozy, ovce nebo králíky. Pouze dva z vyjmenovaných konkurentů se věnují také domácím zvířatům a to pouze s omezeným výběrem. Všechny tyto výrobky se částečně liší kvalitou, poměrem a složením jednotlivých vstupních surovin.

Z údajů výroční zprávy Ústředního kontrolního a zkušebního ústavu zemědělského (Šedivá, 2017, s. 107) vyplývá, že **celkový počet** registrovaných **provozů** v roce 2016 v oblasti výroby krmných směsí činil **209**, ve výrobě doplňkových látek **5** a ve výrobě premixů **5**. K největším konkurenčním střetům tedy dochází na trhu produkce krmných směsí.

Podíl společnosti na trhu minerálně-vitamínových krmných premixů je pro skot 40 %, prasata 35 % a drůbež 40 %. Ačkoliv patří MIKROP ČEBÍN a.s. v krmivářském průmyslu mezi nejvýznamnější výrobce s velmi širokým sortimentem, musí vyvíjet velké úsilí, aby si svou stávající pozici udržel.

### 3.3.2 Vyjednávací síla dodavatelů

Protože většinu surovin potřebných pro výrobu společnost nakupuje od svých dodavatelů, je na nich plně závislá, neboť její výrobní činnost spočívá pouze v míchání surovin v určitém poměru a následném zabalení. K výrobě tak obsáhlého sortimentu je potřeba také velké množství různých druhů surovin, přičemž každý dodavatel se specializuje na něco jiného. Společnost nakupuje jak od tuzemských, tak od evropských dodavatelů. Ty je možné dále rozdělit na velké a malé dodavatele. Vliv na cenu má objem odebíraných surovin. U velkých a pravidelných objednávek má společnost větší vyjednávací pozici.

V případech, kdy jsou předem uzavřené smlouvy, už s cenou manipulovat nelze. Mezi významné dodavatele patří například ADDISEO (vitamíny), BIOFERM CZ, spol. s.r.o. (acidifikátory, aminokyseliny a enzymy) a Alltech (kvasinkové kultury, selen). Společnost dále nakupuje fosfáty, vápenec, sóju, šrot a další suroviny.

### **3.3.3 Vyjednávací síla zákazníků**

Mezi odběratele se řadí jak výrobci krmných směsí a premixů, kteří produkty této společnosti dále zpracovávají a následně prodávají, tak i koncoví zákazníci, kteří je přímo spotřebovávají. Koncovými spotřebiteli jsou zemědělská družstva se zaměřením na živočišnou výrobu, zemědělské farmy a jednotlivci. Ty lze ještě rozdělit na maloodběratele a velkoodběratele. Maloodběratelé, kteří nakupují produkty v řádu několika kilogramů v rámci jedné objednávky, nemají téměř žádnou vyjednávací pozici při stanovování cen. Velkoodběratelé, jejichž objednávky se pohybují v řádu desítek či stovek kilogramů, případně i v tunách, mají velkou vyjednávací sílu. Jelikož v tomto oboru působí desítky dalších výrobců, je pro zákazníka poměrně snadné změnit svého dodavatele.

### **3.3.4 Hrozba potenciálních konkurentů**

Případný vznik dalšího výrobce v krmivářském průmyslu nepředstavuje pro společnost hrozbu. MIKROP ČEBÍN a.s. má více než 30 let zkušeností v oboru, drží významný podíl na trhu a zároveň těží ze silného povědomí o značce. Bariéry vstupu na tento trh jsou velmi vysoké. Výrobní linka a použité technologie jsou finančně náročné. Stávající hráči na trhu by mohli zavést odvetná opatření. Tento trh je poměrně stabilní a je založen na vztazích. Na druhou stranu plynou hrozby z možného vstupu silné zahraniční konkurence na tuzemský trh.

### **3.3.5 Hrozba substitučních produktů**

Jak už bylo zmíněno, společnost nabízí široký sortiment výrobků. Přesto může nastat situace, kdy zákazník poptávaný výrobek v nabídce nenalezne, nebo bude považovat výši ceny za neakceptovatelnou a obrátí se na konkurenci. Aby k takovým situacím nedocházelo, nabízí společnost zákazníkům v rámci svých výrobních možností produkty na míru, laboratorní služby, zoo-konzultační poradenství a udržuje vztahy se zákazníky.

Soustavně probíhá monitoring cen substitučních produktů. Zákazník by případně mohl poměrně jednoduše změnit dodavatele, v krátkém časovém horizontu a to bez podstatného zvýšení nákladů.

### **3.3.6 Shrnutí Porterovy analýzy**

Zatímco se postupně snižuje počet celkových odběratelů na trhu výživy zvířat, stále více se vyostřuje konkurenční boj o udržení pozice. Společnost působí na přesyceném trhu, kde se pohybuje velké množství konkurenčních subjektů, potýká se s příchodem zahraniční konkurence, a tak může snadno dojít ke ztrátě zákazníků. Klesající počet malých odběratelů a rostoucí síla velkých zákazníků se může negativně promítnout při vyjednávání o ceně výrobků. Výrobní činnost společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. je závislá na dodávkách surovin. Případný výpadek u nějakého dodavatele, nebo nedostatek surovin by výrobu zastavil.

## **3.4 Analýza marketingového mixu**

V této podkapitole jsou analyzovány základní nástroje marketingového mixu společnosti MIKROP ČEBÍN a.s.

### **3.4.1 Produkt**

Hlavní příjmy pochází z prodeje výrobků určených pro skot, prasata a drůbež.

#### **Výrobní sortiment**

Nabídku společnosti tvoří přes 1300 výrobků, které lze rozdělit na:

- premixy biologicky aktivních látek určených k dalšímu zpracování velkovýrobci krmných směsí, které jsou vhodné pro všechny druhy hospodářských zvířat celého spektra vývojových stádií;
- minerálně-vitaminová doplňková krmiva obsahující požadované množství vitaminů, aminokyselin, mikro a makro prvků, které se v určitém poměru přidávají do celkové krmné dávky;
- doplňková krmiva s obsahem minerálně-vitaminové složky, rostlinných a živočišných bílkovin;
- krmiva a premixy obohacené veterinárními léčivými přípravky.

V rámci doplňkové výroby jsou v nabídce minerální lizy, minerální a doplňková krmiva pro koně, konzervační přípravky objemných krmiv, mléčné výživy hospodářských zvířat, "HOBBY program" pro drobnochovy (holubi, králíci, ovce, kozy, psi, kočky, koně, exotické ptactvo), vnaďící směsi pro sportovní rybolov, krmné směsi pro lesní zvěř, směsi bakterií a enzymů k výrobě siláží a efektivní produkce bioplynu. Některé krmné směsi a minerální krmiva se vyrábějí i ve verzi splňující podmínky ekologického zemědělství známé pod označením BIO (MIKROP ČEBÍN a.s., 2017a).

Zákazník je pro společnost vždy na prvním místě. Pokud si přeje upravit složení katalogových výrobků, tak se mu společnost snaží vyjít vstříc. Výrobní komise posoudí požadavky na změnu receptury. Potřebám zákazníka lze vyhovět v případě, že modifikace negativně neovlivní výslednou kvalitu a zároveň je v možnostech výrobní linky.

## **Obal**

Produkty jsou zabaleny těmito způsoby:

- polyetylenové sáčky a dózy 1-5 kg;
- papírové pytle s polyetylenovou vložkou 20-50 kg;
- velkokapacitní vaky (Big Bagy) do 500 kg;
- volný náklad (cisterny na sypký materiál).

Všechna balení jsou označena etiketou, která obsahuje popisné údaje o daném produktu a zároveň musí splňovat požadavky zákona č. 91/1996 Sb., o krmivech, ve znění pozdějších předpisů a souvisejících vyhlášek. Na etiketě obalového materiálu lze najít kromě názvu produktu také informace o způsobu použití a skladování, dávkování, složení, údaje o množství (objem, hmotnost, počet kusů) a výrobci (včetně loga), datum výroby, příchut' a čárový kód.

V případě balení typu sáčků, dóz a pytlů je patrný důraz na snižování nákladů. Ačkoliv použitý obalový materiál nezneškodňuje kvalitu samotného výrobku, působí poněkud špatným dojmem, což se může odrazit i na vnímání jeho obsahu.

## **Design**

Nejvýznamnější roli hraje zelená barva, která se obecně pojí s přírodou a se zdravím. Doplňuje ji bílá barva vnímaná jako znak čistoty, nevinnosti a luxusu. Mírnou proměnou



vzhledu prošlo logo společnosti. Postupně také dochází k přepracovávání designu produktových katalogů, letáků, objednávkového formuláře a obalů (včetně etiket). Tento krok hodnotím velmi pozitivně, neboť značka tím působí svěže a podávané informace jsou nyní přehlednější. Vzhledem k vysokému počtu nabízených produktů čeká na grafickou úpravu ještě poměrně velká část sortimentu, jehož design oplývá nadměrným množstvím barev, nevzhledným typem písma a výběrem ilustračních obrázků.

### **Kvalita**

Ve fázi vývoje produktů využívá MIKROP ČEBÍN a.s. systém řízení kvality podle normy ISO 9001. Rovněž spolupracuje s výzkumnými ústavu rostlinné a živočišné výroby či vysokými školami. Aby byla zaručena garance produkční činnosti, musí výrobky úspěšně projít biologickým testováním. Všechny výrobky jsou při výstupu výrobního procesu podrobeny chemickým a biologickým rozborům ve vlastní laboratoři. Na dodržování požadavků na bezpečnost a jakost krmiv dohlíží Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský.

### **Sortiment služeb**

Společnost poskytuje svým zákazníkům laboratorní služby. Ve vlastní laboratoři provádí kompletní chemickou analýzu k určení výskytu minerálních látek, vitamínů, cukrů, tuků, škrobů, vlhkosti, kyselosti atd. V rámci svých služeb nabízí také agro-konzultační poradenství dle potřeb zákazníka, zejména o výběru vhodných produktů a jejich správného použití. Součástí poradenského servisu jsou i ekonomické aspekty produkce živočišných výrobků. V prostorách zasedací místnosti s kapacitou 100 osob se pořádají odborná školení, vzdělávací semináře a pracovní setkání s odbornou veřejností a se zákazníky společnosti.

### **Vnímaná hodnota**

Zákazníci nekupují výrobky bezdůvodně. Jejich záměrem je uspokojení svých potřeb. V tomto případě se jedná o dosažení podmínek welfare – zachování základních podmínek života a zdraví zvířat. V případě hospodářských zvířat je kladen důraz také na užitkovost. K dosažení rovnováhy u všech životních procesů (trávení, pohyb, rozmnožování, růst, tvorba svalové hmoty, produkce mléka, vlny, vajec apod.) je zapotřebí správný poměr živin. Složení krmiv se liší jak mezi samotnými živočišnými druhy,

tak ve vývojových etapách životního cyklu. Důvodem nákupu produktů společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. je doplnění minerálních látek a vitamínů do krmiv hospodářských (a domácích) zvířat.

### 3.4.2 Cena

Cenová politika vychází z těchto dvou hlavních způsobů:

- nákladově orientovaná tvorba cen (cena s přírůžkou, analýza bodu zvratu),
- stanovení ceny podle konkurence (ceny obdobných konkurenčních výrobků).

V cenách produktů pro tuzemský trh jsou obsaženy vynaložené náklady na suroviny, obaly, dopravu a dále hrubá rentabilita (zpracovatelské náklady + zisk) podle záměru. V případě exportu se vychází z aktuálního směnného kurzu. Odběratelé se dělí podle velikosti objednaného zboží na koncové zákazníky, maloobchod a distributory. Toto rozdělení má vliv na cenu. Nejvýhodnější podmínky (slevy) mají distributoři a poté maloobchod.

Na začátku každého měsíce zasedá cenová komise. Účastní se jí majitelka, generální, obchodní a výrobní ředitel, kalkulanti, dále vedoucí obchodního a zásobovacího oddělení. Předmětem jednání je analýza aktuálních cen surovin (fosfáty, vitamíny, minerály, šroty a aminokyseliny) a stavu skladových zásob, úprava cen u katalogových výrobků.

Společnost **ceny** produktů a služeb **nezveřejňuje** ani na svých internetových stránkách, ani na stránce Facebooku nebo v katalogu výrobků a jiných propagačních materiálech. Tato strategie je viditelná v rámci celého oboru. Výhodou je možnost okamžité reakce na změnu nákladů (cena surovin, dopravy apod.), částečné snížení informovanosti konkurence o cenové úrovni a nabízení individuálních cen. Nevýhodou je potenciální odrazení návštěvníka webové stránky od nákupu. Ten pak může vyhledat služby nějakého e-shopu nebo pobočky chovatelských potřeb. Zákazník se o výši ceny může dozvědět zavoláním, e-mailem nebo osobním kontaktem s obchodním zástupcem.

### 3.4.3 Distribuce

Místem, kde dochází k přímé distribuci, tedy kontaktu mezi prodávajícím a kupujícím, je nový prodejní sklad v areálu výrobní společnosti v Čebíně. Zákazníci zde mohou nakoupit v pracovní dny v otevírací době od 6 do 16 hodin.

Největší část obrátu obstarávají obchodní zástupci. Protože je v České republice zaměstnáno na 30 prodejců, jsou rozděleni z důvodu efektivnějšího managementu do šesti regionů, které jsou znázorněny na obrázku č. 7. V každé oblasti dále působí odpovědný vedoucí a specialisté na výživu hospodářských zvířat.



**Obr. 7: Regionální zastoupení v ČR** (Zdroj: MIKROP ČEBÍN a.s., 2017c)

Objednávky se přijímají na e-mailu [objednavky@mikrop.cz](mailto:objednavky@mikrop.cz), na dispečinku v čase 6 – 16 hodin nebo u obchodních zástupců.

Společnost využívá **k dopravě** v případě výrobků balených v pytlích o hmotnosti 20 – 50 kg, velkokapacitních vaků a volně loženého nákladu **externí spediční společnosti**, neboť kapacitu vlastní přepravní služby by nevyužila na 100 % a vznikaly by náklady navíc. Výběr logistických společností probíhá dle aktuálních cen za kilometr a velikosti objednávky. Pokud balík splňuje váhový limit 30 kg, lze jej poslat (na dobírku) prostřednictvím **České pošty**. Dalším způsobem dopravy je balíková přeprava společnosti **Geis**, kde je dovolená hmotnost 50 kg.

Společnost kromě přímého prodeje konečným zákazníkům spolupracuje také s maloobchody a velkoobchody. Krmiva, která vyrábí a dodává MIKROP ČEBÍN a.s., lze také zakoupit v prodejnách chovatelských a zemědělských potřeb.

#### **3.4.4 Marketingová komunikace**

Ve společnosti je vytvořeno marketingové oddělení, které je zodpovědné za široké spektrum aktivit. K jeho úkolům patří vyhledávání příležitostí na trhu, řízení distribučních kanálů a propagace výrobků a služeb.

##### **Reklama**

Jedním z marketingových komunikačních nástrojů, který společnost využívá je reklama. Ta se nejčastěji provádí prostřednictvím inzerce v novinách a časopisech zaměřených na zemědělství, zootechniku a výživu zvířat. Jsou zde publikovány odborné články, které mají čtenáře informovat především o novinkách v oboru a zároveň o produktech společnosti souvisejících s daným tématem. Výhodou této formy propagace ve zpravodajských médiích, kterými jsou například Náš chov, Farmář, Krmivářství, Zemědělec a Jezdectví, je možnost přímého zaměření se na cílové skupiny, a to při poměrně nízkých vynaložených nákladech. Společnost vydává dvakrát ročně také svůj vlastní časopis.

##### **Přímý marketing**

V oblasti přímého marketingu komunikuje společnost prostřednictvím e-mail marketingu, telemarketingu nebo osobní návštěvy zákazníka obchodním zástupcem. K informování o změnách v sortimentu, nebo o plánovaných společenských a sportovních akcích slouží CRM systém.

##### **Podpora prodeje**

K přilákání zákazníků slouží nepeněžní formy benefitů, jako jsou laboratorní rozborů, nebo poradenské či zoo-konzultační služby. Při uvádění nových výrobků na trh se vybraným zákazníkům poskytují vzorky zdarma. Největší rezervy v oblasti podpory prodeje shledávám v maloobchodní činnosti. Společnost se příliš nezajímá o merchandising (prezentace značky v místě prodeje).

## **Event marketing a sponzoring**

Event marketing využívá různé formy společenských akcí k vyvolání pozitivních emocí u obchodních partnerů s cílem prohloubit vzájemné vztahy. Také MIKROP ČEBÍN a.s. pořádá pro své nejdůležitější zákazníky soukromé sportovně-společenské akce. V průběhu celého roku organizuje například rybářské a střelecké závody, tenisové turnaje, cyklovýlety, wellness zájezdy nebo návštěvy vinných sklípků. Od roku 2016 si společnost pronajímá honitbu, kde kromě testování produktů pro lesní zvěř pořádá také lovecké akce. Na těchto eventech určených pro nejvýznamnější hosty je připravené pohoštění a jsou rozdávány reklamní předměty v podobě mikin nebo triček.

Společnost ke své propagaci využívá také sponzoring. Nejčastěji se jedná o nefinanční podporu ve formě vlastních výrobků. V roce 2017 zajistila společnost ceny například pro rámcový dostih na závodišti v Karlových Varech, pro parkurové závody ve Vestci a drezurní závody ve Vyškově. Kromě závodů podporuje také samotné jezdce a koně.

## **Osobní prodej**

Jedním z klíčových nástrojů marketingové komunikace je osobní prodej. Místem, kde dochází k osobnímu kontaktu mezi zákazníky a personálem, je prodejna v areálu výroby. Společnost dále zaměstnává 30 obchodních zástupců, kteří působí na území celé ČR rozdělené za tímto účelem do šesti regionů. Jejich úkolem je prezentování a prodej výrobků a služeb stávajícím i potencionálním zákazníkům. Předpokladem k úspěchu je reprezentativní, příjemné chování a budování dlouhodobých vztahů, neboť největší hodnotu tvoří spokojený a loajální zákazník. Všichni členové prodejního týmu se musí identifikovat s filozofií a posláním společnosti.

## **Veletrhy a výstavy**

Svou pozici v osobním prodeji si stále udržují veletrhy a výstavy. Jejich výhodou je vysoká koncentrace nabídky i poptávky. Přínosem pro vystavovatele je také mediální zájem, možnost představit nové výrobky a sledování reakcí na ně. MIKROP ČEBÍN a.s. se každoročně prezentuje na mezinárodních veletrzích a výstavách, jako jsou například TECHAGRO Brno, ANIMAL TECH, NATURA VIVA, Národní výstava hospodářských zvířat v Brně a Země Živitelka v Českých Budějovicích.

## **Online komunikace**

V dnešní době internetu je k prezentování podnikatelských aktivit téměř povinností komunikovat s veřejností i v online světě. K udržení konkurenceschopnosti je tedy samozřejmostí provozování webových stránek. Z těchto důvodů i tato společnost disponuje svými internetovými stránkami, které lze navštívit na adrese **www.mikrop.cz**. Slouží především k informování zákazníků o výrobcích a službách. Návštěvníci zde mimo jiné najdou reference největších zákazníků, informace o historii společnosti, články publikované v odborném tisku nebo certifikáty potvrzující kvalitu výrobků a normy ISO. Jsou zde také uvedené důležité kontakty na jednotlivé útvary a pro objednání produktů. Stránky jsou přeloženy do dalších sedmi jazyků, přičemž kromě slovenštiny mají ostatní cizí jazyky pouze jednu stránku se stručnými informacemi o společnosti a sortimentu. Negativně hodnotím sekci aktuality, kde jsou umístěné pozvánky na již dávno proběhlé akce. Rovněž v sekci produkty jsou neaktualizované katalogy z let 2015, 2016 a 2017. Jelikož zatím nebyl vytvořen e-shop, stávajícími způsoby k vytvoření objednávky jsou: telefonické spojení, e-mail nebo přes obchodní zástupce. Kladnými stránkami tohoto druhu komunikace jsou nízké náklady a účelnost.

S ohledem na trendy je oblíbenou možností, jak komunikovat online, používání sociálních sítí. Na jaře roku 2017 byla založena facebooková stránka Mikrop Čebín. Ta je využívána k neformálnímu kontaktu s veřejností. Jsou zde zveřejňovány příspěvky informativního charakteru doplněné o grafické prvky. Nízkou sledovanost přičítám nepravidelnosti přidávání příspěvků, minimálnímu množství informací o společnosti (chybí odkaz na webové stránky) a nedostatku zajímavého obsahu.

### **3.4.5 Shrnutí analýzy marketingového mixu**

Jedním ze zjištěných nedostatků je zastaralý vzhled etiket a způsobu balení u několika výrobků. Staré etikety obsahují nadměrné množství barev, fontů písma a hodně textu na malém prostoru. To ubírá na celkovém dojmu. V rámci distribuce je stále prostor k rozšíření pokrytí trhu. U maloobchodníků je poměrně zanedbaný merchandising. Chybějící e-shop odrazuje převážně malé potenciální odběratele, kteří si chtějí objednat v co nejkratším čase a co nejjednodušším způsobem. Nabídka výrobků je na webových stránkách rozdělena do jednotlivých katalogů ve formátu pdf, které se musí otevřít v nové záložce. Na jedné straně dokumentu je často příliš mnoho výrobků a informací, takže

kvůli malému písmu jsou hůře čitelné. Pouze omezený obsah webových stránek je přeložený do cizích jazyků. Webová i facebooková stránka vyžaduje častější přidávání příspěvků a důslednější tvorbu obsahu. Společnost MIKROP ČEBÍN a.s. má pro účely sebe prezentace vytvořené video. Bohužel video není umístěné na vlastním YouTube kanálu a bylo zhotoveno před šesti lety, takže obsahuje neaktuální informace. Obsah videa se příliš věnuje samotné společnosti a výrobnímu procesu. Divákovi není dostatečně představena nabídka výrobků a služeb.

### 3.5 SWOT analýza

Poslední provedenou analýzou je SWOT analýza. Jejím úkolem je identifikování příležitostí a hrozeb pocházejících z vnějšího prostředí společnosti. K odhalení silných a slabých stránek slouží výsledky analýzy vnitřního prostředí.

**Tab. 5: SWOT analýza** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Významný tržní podíl</li> <li>- Dlouholetá tradice a zkušenosti v oboru</li> <li>- Spolupráce s odborníky a VŠ</li> <li>- Široký sortiment výrobků</li> <li>- Kvalitní výrobky</li> <li>- Poradenství a doplňkové služby</li> <li>- Dlouhodobé vztahy se zákazníky</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Závislost na dodavatelích surovin</li> <li>- Absence výrobní linky kompletních krmiv</li> <li>- Design a způsob balení u části výrobků</li> <li>- Merchandising v maloobchodech</li> <li>- Online komunikace - web a Facebook</li> <li>- Absence internetového obchodu</li> </ul>
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dotační programy na nové technologie</li> <li>- Příznivý ekonomický vývoj</li> <li>- Výsledky vědy a výzkumu</li> <li>- Růst prodeje přes internet</li> <li>- Menší subjekty jsou přehlíženy</li> <li>- Mezery na zahraničních trzích</li> <li>- Výživa domácích zvířat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Snížení konzumace živočišných výrobků</li> <li>- Růst mezd a cen surovin</li> <li>- Nedostatek pracovníků</li> <li>- Ztráta zákazníků</li> <li>- Vývoj politiky v zemědělství</li> <li>- Existence substitutů</li> </ul>

#### 3.5.1 Silné stránky

Společnost MIKROP ČEBÍN a.s. budovala svou pozici na trhu desítky let. Díky tomu patří mezi nejvýznamnější výrobce doplňkových krmných směsí pro skot, prasata

a drůbež. Za dobu své činnosti získala řadu vědomostí a zkušeností. Spolupracuje s několika českými vysokými školami zaměřenými na zemědělství. Je rovněž v kontaktu s uznávanými odborníky na výživu zvířat jak z České republiky, tak ze zahraničí. To jí pomáhá neustále vyvíjet nové výrobky a dále hledat potenciální zákazníky nebo zaměstnance. Mezi její silné stránky rozhodně patří velikost sortimentu, který se postupně rozšiřuje tak, aby se co nejvíce a nejlépe uspokojily přání a potřeby zákazníků. Velký důraz je kladen na kvalitu. Průběh výrobního procesu je neustále kontrolován. Ve vlastní laboratoři se provádí rozbor od vstupních surovin po konečné výrobky. Dodržování zákonných povinností ověřuje Ústřední kontrolní a zkušební ústav zemědělský. Protože se společnost orientuje hlavně na B2B trhy, je pro ni budování a udržování dlouhodobých vztahů se zákazníky prioritou.

### **3.5.2 Slabé stránky**

Nevýhodou minerálních a vitaminových doplňků je to, že v rámci výživy zvířat tvoří pouze jednotky procent. Tím pádem se společnost stará pouze o zlomek z celkového krmení. Ve své nabídce má pouze minimum kompletních krmiv nakoupených od jiných výrobců, kterým pouze dodala minerální a vitamínovou složku. Design a způsob balení byl nedávno přepracován. Nicméně u několika výrobků přetrvává již několik let stará etiketa. Ta působí kvůli velkému množství barev nepřehledně a neprofesionálně, což negativně ovlivňuje vnímání kvality výrobku. Obaly jsou opatřeny pouze jednou etiketou, která obsahuje spoustu informací uvedených poměrně malým písmem, a tedy se v ní špatně orientuje. Vystavené zboží u maloobchodníků není vždy dobře viditelné (málo světla), občas je pokryté prachem a nebývá umístěné v optimálním zorném poli. Mezi velké nedostatky patří online komunikace. Na webových stránkách se vyskytují několik měsíců neaktuální informace. Pro zobrazení nabídky výrobků je nutný velký počet kliknutí. Neaktualizované katalogy výrobků (z let 2015 - 2017) se otevírají v nové záložce internetového prohlížeče ve formátu pdf. Na jedné stránce dokumentu je nadměrné množství výrobků a čtenář si je musí přiblížit. Webová stránka není propagovaná v internetových vyhledávacích a chybí SEO. Výrobky lze přímo od společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. objednat telefonicky, e-mailem, nebo osobním kontaktem. To odrazuje především malé odběratele, neboť chybí možnost nákupu prostřednictvím internetového obchodu. Větší pozornost by zasloužila také facebooková



stránka, na které chybí podstatné informace. Příspěvky jsou přidávány s velkým časovým odstupem, obsah není zajímavý a nevede k žádné akci – koupi. Společnost se neprezentuje na ostatních sociálních sítích a serverech, jako jsou Instagram a YouTube.

### **3.5.3 Příležitosti**

Cestou k udržení konkurenceschopnosti je neustálý vývoj výrobků s důrazem na kvalitu a řešení potřeb zákazníka. K tomuto účelu je vhodné využívat dotační programy spolufinancované Evropskou unií určené mimo jiné právě na modernizaci výrobních a expedičních linek, inovaci atd. S tímto souvisí také spolupráce s výzkumnými laboratoři, vysokými školami a experty na výživu zvířat. Nové znalosti a vědecké objevy mohou podstatně ovlivnit budoucí směřování v odvětví. S rozvojem internetu se mění také způsob prodeje. Kupující očekávají jednoduchost, pohodlí a rychlost. Tyto podmínky splňuje právě prodej prostřednictvím e-shopů. Je pochopitelné, že nejvýhodnějším způsobem je oslovení co největších potenciálních odběratelů. Nicméně nelze zapomínat na kontaktování jednotlivců a různých spolků (rybáři, myslivci, chovatelé domácích zvířat), které je mnohdy snazší přimět ke koupi. Příležitosti lze vysledovat v rozšíření působnosti na zahraniční trhy, kde je možné se prosadit například nižší cenou nebo produkty, které tam zatím nejsou k dostání.

### **3.5.4 Hrozby**

S evolucí člověka se mění také způsob stravování. Dříve hrály hlavní úlohu zejména přírodní vlivy. V poslední době působí více na skladbu jídelníčku ekonomická situace obyvatelstva, rady výživových poradců a jiné trendy, postavení nadnárodních výrobců potravin a maloobchodních řetězců. Živočišné výrobky (skot, prasata, drůbež) jako zdroj bílkovin a tuků může nahradit rostlinná strava nebo hmyz. To vše má dopad na výrobce minerálních premixů. S rostoucími náklady se obvykle mění také výše ceny. Někteří cenově velmi citliví zákazníci můžou nezbytné výrobky přestat nakupovat úplně, nebo vyhledají levnější varianty. Na politické úrovni se mezinárodní konflikty řeší například uvalením sankcí na potraviny. Některé evropské státy podporují své národní zemědělství více než ostatní, což způsobuje nerovnováhu a poškozuje živočišné výrobce v České republice. Společnost tedy může ohrožit ztráta zákazníků způsobená makroekonomickými faktory, nebo příchod silného zahraničního konkurenta na trh.

S nízkou mírou nezaměstnanosti se pojí potíže při obsazování nových pracovních pozic – zejména dělnických.

### **3.5.5 Závěry SWOT analýzy**

Z výsledků provedených analýz vyplývá, že společnost MIKROP ČEBÍN a.s. nabízí kvalitní výrobky a poskytuje poradenské služby nejenom v oblasti doplňkové výživy zvířat, aby vyhověla vysokým požadavkům zákazníků. Nicméně marketingový mix společnosti má nedostatky, které je nutné eliminovat.

Doporučuji využít příležitosti na trhu pomocí silných stránek, tedy aplikování strategie S-O. Navrhuji rozšiřování stávajícího sortimentu a distribuční sítě, což společnosti pomůže při oslovování nových zákazníků. K zamezení potenciálních hrozeb bude nutné rovněž zapracovat na odstranění slabých stránek.

## **3.6 Shrnutí problémů**

Zjištěným nedostatkem je u několika výrobků starý design etikety a absence znovu-uzavíratelných obalů, které by zákazníkům ulehčily skladování. Společnost nemá zavedený internetový obchod, čímž přichází o velkou část maloodběratelů. V rámci distribuční cesty se musí spoléhat na poměrně málo velkoobchodů a maloobchodů, s kterými spolupracuje.

V průběhu zpracování bakalářské práce byl odhalený problém v online marketingové komunikaci společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. Překlad webových stránek není dokončený a několik produktových katalogů obsahuje příliš mnoho informací, což je činí nepřehlednými. Na facebookové stránce chybí důležité údaje o společnosti, příspěvky nejsou vydávány dostatečně pravidelně a není využívána propagace.

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ**

Na základě výsledků provedených analýz budou v této kapitole navržena opatření opírající se o teoretická východiska práce. Tyto úpravy směřují zejména ke zvýšení prodávaného množství výrobků.

### **4.1 Produktová politika**

Jak vyplynulo z provedených analýz, silnou stránkou společnosti je široký sortiment výrobků, který se však stále ještě může rozrůstat. Zákazníci postupem času zvyšují své nároky, což vede výrobce k poskytování většího výběru zboží a služeb. Tento trend lze vysledovat i v historii působení společnosti MIKROP ČEBÍN a.s., která se kromě původní minerální výživy zvířat nyní věnuje také hygienou ve stájích nebo zvyšováním efektivity fermentačního procesu siláží určených pro bioplynové stanice. Očekávám, že tento vývoj bude pokračovat a proto doporučuji vyhledávat spolupráce s širokou paletou různých společností působících v zemědělských oborech. Nabízí se dva postupy provedení. Prvním způsobem je nákup zboží s účelem následného prodeje. Druhou možností je akvizice jiných společností. Výhoda převzetí spočívá v rychlém nabytí know-how a technologií, získání odborných pracovníků, nebo snazšímu překonání bariér při vstupu na trh.

Z důvodu nedostatku vědomostí a zkušeností v oblasti minerálně-vitaminových doplňků a výživy zvířat se dále nebudu podrobněji věnovat samotnému jádru produktu.

#### **Obaly**

Jak se člověk postupem času vyvíjel, snažil se většinu činností a tedy i svůj život zjednodušovat a přitom pracovat efektivněji. Stejně tomu tak bylo i u způsobu skladování. V současnosti plní obaly funkci ochrany před vlhkostí, poškozením škůdci nebo smícháním s jinou látkou. Zákazníci si přejí snadný přístup do obalových materiálů, zachování kvality a trvanlivosti či možnost opětovného využití. Obyčejné sáčky nebo pytle se sypkými látkami uvnitř se snadno převrhnou. Proto se nahrazují plastovými dózami, barely, uzavíratelnými sáčky a pytli. Nevýhodou je zvyšování nákladů na balení

a v tom případě i ceny výrobku. Otázkou je, zda je zákazník ochotný si za komfort připlatit.

Vhodnou metodou k získání názoru je umístění **ankety** na facebookové stránce. Lidé obvykle nemají rádi složité a časově náročné dotazníky. Proto musí být otázka položena co nejsrozumitelněji, což platí i pro výběr možností odpovědi. Ankety je dobré vyhlášovat s rozestupem 1 - 2 měsíců a pokaždé na jiné téma, aby příliš neobtěžovaly zákazníky. Přikládám vzorovou otázku včetně odpovědí:

*Vážení zákazníci,*

*již brzy se chystáme představit nový produkt vynikající svojí stravitelností a vstřebatelností. Jelikož si velmi ceníme Vašich názorů, zajímalo by nás, jaký typ balení Vám vyhovuje nejvíce:*

- *Plastová dóza se šroubovacím uzávěrem*
- *Plastový kbelík s víkem*
- *Sáček*
- *Rychlouzavírací ZIP sáček*
- *Rychlouzavírací ZIP sáček s jezdcem*

**Tab. 6: Náklady na různé typy balení výrobků** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh obalu	Cena Kč/ks
Plastová dóza se šroubovacím uzávěrem 1 l	15
Plastový kbelík s víkem 3 l	19
Sáček 1 l	0,5
Rychlouzavírací ZIP sáček 1 l	6
Rychlouzavírací ZIP sáček s jezdcem 1 l	12

V tabulce č. 6 jsou porovnané náklady různých způsobů balení. U některých výrobků by změnou obalu došlo k navýšení celkových nákladů o 100 %, což nemá smysl. Vylepšení obalového materiálu je možné pouze u výrobků s vyšší prodejní cenou. Proto výběr produktů, kterým bude změněn obal, nechám na společnosti.

## 4.2 Cenová politika

Společnost má cenovou politiku velmi pečlivě propracovanou. Na cenotvorbu dohlíží cenová komise, která zasedá každý měsíc. Účastní se jí generální, obchodní i výrobní ředitel, kalkulanti, dále vedoucí oddělení zásobování a obchodních informací. Složení členů zaručuje správné nastavení cen výrobků, které jsou zároveň konkurenceschopné a přijatelné z pohledu marže. Rovněž slevové zvýhodnění pro větší odběratele v zastoupení maloobchodu a distributorů je v pořádku. V této oblasti nenacházím žádné nedostatky, a proto zde neuvádím žádné návrhy na úpravu.

## 4.3 Distribuční politika

Nevyužitý potenciál nacházím v HOBBY programu, který cílí na malé zákazníky vyžadující co největší komfort v nákupním procesu.

### 4.3.1 Internetový obchod

Navrhuji vytvoření internetového obchodu. **E-shop** je výhodný jak pro zákazníky, tak pro prodejce. Zákazník si může zboží objednat kdekoli a kdykoli. Online nakupování nabízí kupujícím snazší přístup k produktům, užitečné informace a doporučení od dalších uživatelů. Potencionální zájemce o vytvoření objednávky má v současnosti na výběr z těchto možností: využití telefonického kontaktu či e-mailu, prostřednictvím obchodního zástupce nebo návštěvou maloobchodu – v tomto případě chovatelských potřeb. Tento postup může odradit velké množství potenciálních kupujících, kteří se společností MIKROP ČEBÍN a.s. ještě nemají žádné zkušenosti. Pro lepší orientaci v e-shopu nastíním rozdělení výrobků dle jednotlivých kategorií.

#### 1. Úroveň:

- Novinky
- Akční nabídka
- Hospodářská zvířata (skot, prasata, drůbež, ovce, kozy)
- Domácí zvířata (psi, kočky, exotické ptactvo, králíci)
- Koně
- Sportovní rybolov
- Lesní zvěř

- Hygiena ve stáji
- Hubení hlodavců
- Produkce bioplynu
- EKO výrobky (ekologické zemědělství)
- Siláž – konzervace

Ve **2. úrovni** by rozdělení v případě skotu mohlo vypadat následovně:

- Mléčné krmné směsi
- Minerální lizy
- Doplnková minerální krmiva
- Doplnková krmiva
- Kompletní krmiva

V případě potřeby lze přidat i 3. úroveň, ale více jich nedoporučuji. Parametry ve filtrování mohou být podle stáří zvířete, velikosti balení a cen. Při registraci účtu doporučuji kromě základních údajů doplnit registrační formulář otázkou s výběrem odpovědí: *Jaká zvířata chováte, o jaké výrobky máte zájem?*

Ceny by byly nastavené stejně jako u ostatních způsobů objednání, případně v prvních dnech o něco nižší, aby se lidé naučili nakupovat online. Zákazníci velmi často oceňují dopravu zdarma od určité hodnoty nákupu. Pokud dojde k překročení váhového limitu 30 kg (Česká pošta) respektive 50 kg (Geis), bude zákazník kontaktován zástupcem společnosti a domluví si individuální způsob doručení soukromým dopravcem. Kompletaci objednávek zajistí pracovníci prodejního skladu v sídle společnosti v Čebíně.

Přínosem zavedení e-shopu bude zkrácení distribuční cesty a zvýšení marže. Výhoda spočívá také ve flexibilitě a reakci na měnící se tržní podmínky. Náklady na první rok provozu e-shopu jsou v tabulce č. 7.

**Tab. 7: Náklady na zavedení internetového obchodu** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh nákladu	Částka v Kč
Počáteční náklady na zavedení	5 000
Fotografie a grafická úprava zboží	6 500
Roční poplatky za provoz	16 800
<b>Celkem 1. rok provozu</b>	<b>28 300</b>

### 4.3.2 Rozšíření distribuční sítě

Pro oslovení většího počtu zákazníků navrhuji uzavřít spolupráci s větším počtem **velkoobchodů** a **maloobchodů**. Využitím těchto prostředníků dokáže společnost oslovit mnohem více zákazníků, a to při nízkých nákladech a současném budování si povědomí o značce. Mezi další výhody patří velko-objemné nákupy, snížení skladovacích nákladů, poskytování informací o nových konkurenčních produktech a cenovém vývoji. Maloobchodníci typu specializovaných chovatelských potřeb se mohou zákazníkům dostatečně věnovat a poradit s výběrem. V dnešní době je téměř v každé rodině alespoň jedno domácí zvíře. To umožňují lepší se ekonomické podmínky. Pozitivní vliv na zvyšování počtu domácích mazlíčků mají také demografické změny. Roste počet starších osob, neúplných rodin a polovina manželství končí rozvodem. To vše má dopad na poptávku po domácích zvířecích společnostech a tedy i krmení. Mezi hlavní nevýhody kooperace s prostředníky se řadí nižší marže, což je ale vykompenzováno zvýšením množství prodaných výrobků. Pro tyto účely lze oslovit:

- Košík.cz s.r.o.
- MALL s.r.o.
- Rohlik.cz
- SUPER ZOO s.r.o.
- Zoohit.cz
- Zvířecí-potřeby.cz (Profi Pet s.r.o.)
- KASA.cz (HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o.)
- Mujmazlik.cz (BAV, spol. s.r.o.)
- Zverohruh-shop.cz (Samohýl group a.s.)

### 4.4 Marketingová komunikace

Společnost má velmi dobře zpracovanou strategii na budování dlouhodobých vztahů se zákazníky. Velmi kladně hodnotím pořádání soukromých sportovních a kulturních akcí pro nejvýznamnější zákazníky, kteří jsou zváni podle vlastních zájmů a preferencí na základě údajů v CRM systému. I další používané nástroje komunikačního mixu jsou efektivní. Nicméně je zde prostor k jejich rozšíření a oslovení nových zákazníků. Největší úpravy proběhnou v online komunikaci.

#### 4.4.1 Podpora prodeje

K přilákání nových zákazníků a zvýšení dodatečného prodeje u stávajících zákazníků navrhuji použít **spotřebitelskou podporu**, která bude časově i prostorově omezena. Cílem je vyvolání okamžité nákupní reakce. Pro zviditelnění nového e-shopu doporučuji **krátkodobé snížení cen** o 10 % v délce 14 dní, aby si toho všimlo dostatečné množství lidí a měli zároveň pocit, že pokud tuto akci nevyužijí, přijdou o výhodný nákup. V případě zavádění nových výrobků budou pro stimulaci prodeje rozeslány **vzorky**. Aby se zamezilo situaci, kdy například chovatel psů dostane vzorek nové příchuti koňských pamlsků, bude se vycházet z předchozích objednávek a informací o preferovaném sortimentu zadaných při registraci účtu uživatele.

Jedním ze způsobů budování dlouhodobých vztahů a loajality je **věrnostní program**. Zákazníci obdrží při každém nákupu podle hodnoty objednávky příslušný počet bodů. Po nasbírání dostatečného množství věrnostních bodů je bude možné vyměnit za produkty nebo dárkové předměty. Náklady na podporu prodeje jsou znázorněny v tabulce č. 8.

**Tab. 8: Roční náklady návrhu spotřebitelské podpory prodeje e-shopu** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh nákladu	Částka v Kč
Vzorky	20 000
Věrnostní program – reklamní předměty	38 000
<b>Celkem za 1 rok</b>	<b>58 000</b>

Jako další variantu pro zvýšení objemu prodaných výrobků navrhuji motivovat samotné obchodní zástupce. Cílem **podpory prodejců** bude získání nových zákazníků. Soutěž bude probíhat v červenci a srpnu. Výsledné pořadí se určí sestupně podle součtu celkové dosažené marže, do které se započítají pouze výrobky z prodeje novým zákazníkům a bývalým zákazníkům, kteří nenakoupili minimálně 6 po sobě jdoucích měsíců předcházejících začátku soutěže. Finalistům však nesmí klesnout průměrná měsíční marže u stávajících zákazníků. Celkem bude rozděleno 60 000 Kč. Nejúspěšnějšímu prodejci se přičte k hrubé mzdě měsíce srpna 30 000 Kč, druhému v pořadí 20 000 Kč a třetímu 10 000 Kč. Náklady na vyšší mzdy prodejců formou soutěže jsou zobrazeny v tabulce č. 9.



**Tab. 9: Náklady na soutěž obchodních zástupců** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh nákladu	Částka v Kč
Hrubá mzda	60 000
Sociální a zdravotní pojištění	20 400
<b>Celkem za 1 rok</b>	<b>80 400</b>

#### 4.4.2 Osobní prodej

Jednou z možností pro zvýšení množství prodaných výrobků je získání nových zákazníků. Protože značná část uzavřených obchodů pochází z osobního prodeje, navrhuji **vytvoření nové pozice obchodního zástupce**. Největší význam prodejců se projevuje na B2B trzích. Dokážou zjistit podrobnosti o problémech zákazníků a upravit jím na míru podmínky prodeje. Jejich náplní práce je také poskytování zákaznického servisu a průzkum trhu. Vzhledem ke skutečnosti, že obchodní zástupce reprezentuje celou společnost, jsou při náboru na osobu uchazeče o tuto pozici kladeny vysoké požadavky. Zájemce o pracovní pozici musí splňovat tato kritéria:

- vysokoškolské vzdělání zootechnického nebo veterinárního zaměření;
- **zkušenosti z prodeje;**
- řidičský průkaz skupiny B;
- komunikační schopnosti, iniciativa, orientace na zákazníka, týmový hráč;
- znalost práce na PC.

Personální oddělení vyhledá kandidáty s pomocí současného prodejního týmu, podáním inzerátu například na pracovním portálu Jobs.cz, případně jde o přestup z jiné společnosti. Nový zaměstnanec absolvuje potřebná školení, aby znal dokonale nabídku produktů a aktivně je prezentoval, ztotožnil se s cíli a zásadami společnosti, odhaloval zvyklosti, potřeby a nákupní motivace zákazníků. Odměnu bude tvořit pevná a pohyblivá částka. Osobní hodnocení závisí na těchto kritériích:

- plnění záměru prodeje;
- aktivní vyhledávání a získávání nových zákazníků;
- účast na podpůrných akcích (semináře, výstavy);
- plnění pokynů nadřízeného a směrnic společnosti;
- přístup k zákazníkům.

V průběhu zkušební doby bude nadřízený dohlížet na nového člena prodejního týmu a předávat mu potřebné vědomosti a zkušenosti, aby se společnosti vyplatil. Před koncem zkušební doby se na základě vyhodnocení plnění plánu rozhodne o setrvání v pracovním poměru. V tabulce č. 10 jsou uvedeny předpokládané roční náklady, které vzniknou vytvořením nové pozice obchodního zástupce.

**Tab. 10: Roční náklady nově vytvořené pozice obchodního zástupce** (Zdroj: Upraveno dle Zourek, 2018)

Druh nákladu	Částka v Kč
Hrubá mzda	450 000
Sociální a zdravotní pojištění	153 000
Provoz automobilu (odpisy, palivo, servis, pojištění)	275 000
Reklamní předměty	18 000
Cestovné	20 000
Náklady na reprezentaci	39 000
Mobilní tarif	10 000
<b>Celkem za 1 rok</b>	<b>965 000</b>

#### 4.4.3 Online komunikace

Společnost MIKROP ČEBÍN a.s. nedávno přepracovala své **webové stránky**. Po designové stránce a celkovému uspořádání ji není co vytknout. Navrhuji dokončení překladu dalších 7 jazyků, které jsou v současnosti zhruba na 15 % z celkového obsahu psaného v češtině. Zjištěný problém při zobrazování produktových katalogů týkající se velkého množství informací v kombinaci s nedostatečnou velikostí písma bude vyřešen zavedením e-shopu. Podrobnosti o zboží se nově přehledně zobrazí po kliknutí na výrobek. Dalším úkolem bude oživení sekce Aktuality. Musí se odstranit pozvánky na již proběhlé akce a události. S tím souvisí psaní článků doplněné o fotografie po každé významnější události.

Přestože má společnost na **sociální síti Facebook** založenou stránku Mikrop Čebín, nevyužívá plně potenciál tohoto nástroje digitálního marketingu. V první fázi je nutné **doplnit popis** o odkaz na webové stránky, sídlo společnosti, e-mail a telefonní číslo. Profilový obrázek s logem, který je špatně oříznutý a navíc v nízkém rozlišení, musí být nahrazen. Vyměnit doporučuji také úvodní foto, aby lépe oslovilo návštěvníka stránky.

Dalším úkolem bude pravidelné přidávání **příspěvků**. Dosud se příspěvky přidávaly přibližně jednou za měsíc, což je nevyhovující a proto navrhuji zkrácení prodlevy na 7 dní a méně. Pro zvýšení odezvy čtenářů je vhodné ke všem zveřejňovaným informacím přikládat obrázky nebo videa. Příspěvky mají být především obsahově zajímavé. Doporučuji zapojení všech útvarů společnosti – ekonomický, obchodní (marketingový), výrobní a útvar řízení jakosti.

Pokládám za vhodné vytvářet pro každou organizovanou akci také **událost** přímo na Facebooku. Výhodou je zjištění, kolik lidí má o událost zájem, kolik se jí chce zúčastnit a je zde mimo jiné prostor pro dotazy.

Facebook nabízí několik variant **propagace**. Zvolil bych propagaci příspěvku informujícím o probíhajících slevách na nově zavedeném internetovém obchodu. Okruh uživatelů bude omezen osobami staršími 18 let se zájmem o krmiva pro zvířata v prostoru území celé České republiky. Tato kritéria splňuje 62 000 uživatelů. Celkový **rozpočet** je stanovený na **7 000 Kč**. Reklama poběží 7 dní, přičemž každý den osloví 6 500 – 22 000 lidí. Po skončení se vyhodnotí výsledky kampaně. V budoucnu může společnost využít i další možnosti inzerce na Facebooku jako propagaci celé stránky, webu, nebo spojení s potenciálními zákazníky.

## 4.5 Přínosy návrhů

Pro účely srovnání dosažených výsledků v minulých letech a ekonomických přínosů navržených změn přikládám tabulku č. 11, kde jsou uvedeny celkové výnosy a náklady společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. z roku 2016 při výrobě 35 827 tun. Výsledek hospodaření z roku 2017 zatím není k dispozici, dohromady však bylo vyrobeno 34 990 tun (Zourek, 2018).

**Tab. 11: Výnosy a náklady v roce 2016** (Upraveno dle: Veřejný rejstřík a Sběrka listin, 2018)

Údaje jsou v Kč	2016
Výnosy	709 093 000
Náklady	681 592 000
<b>Výsledek hospodaření před zdaněním</b>	<b>27 501 000</b>

Přehled nákladů mnou navržených změn je znázorněný v tabulce č. 12.

**Tab. 12: Celkové náklady navržených změn marketingového mixu** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh nákladu	Částka v Kč
Náklady na zavedení internetového obchodu	28 300
Spotřebitelská podpora prodeje	58 000
Soutěž obchodních zástupců	80 400
Nová pracovní pozice obchodního zástupce	965 000
Inzerce na Facebook.com	7 000
<b>Náklady celkem za 1 rok</b>	<b>1 138 700</b>

Dále jsou vypracovány tři varianty předběžných kalkulací úprav marketingového mixu v závislosti na prodaném množství výrobků.

#### 4.5.1 Pesimistická varianta

Tato varianta je poměrně negativního charakteru, avšak pořád by se vyplatila. Průměrné náklady na 1 tunu výrobků jsou 11 591 Kč a průměrná cena výrobku činí 17 648 Kč. Celkové kalkulované zvýšení množství prodaných tun výrobků je **525** tun. Pro tuto variantu dosahují náklady 7 224 122 Kč a výnosy 9 265 431 Kč – tedy **2 041 309** Kč zisku. Náklady u pracovní pozice jsou oproti dalším variantám nižší, neboť zde hraje roli variabilní složka mzdy závislá na dosažených výsledcích prodejců. Ekonomické zhodnocení pesimistické varianty je zobrazeno v tabulce č. 13.

**Tab. 13: Pesimistická varianta zavedení návrhů** (Zdroj: Vlastní zpracování)

Druh	Náklady v Kč	Výnosy v Kč
Internetový obchod - zvýšení prodeje o 90 t	1 043 215	1 588 360
Soutěž prodejců - zvýšení prodeje o 45 t	521 608	794 180
Obchodní zástupce - zvýšení prodeje o 390 t	4 520 599	6 882 892
Náklady na zavedení internetového obchodu	28 300	-
Spotřebitelská podpora prodeje	58 000	-
Soutěž obchodních zástupců	80 400	-
Nová pracovní pozice obchodního zástupce	965 000	-
Inzerce na Facebook.com	7 000	-
<b>Celkem</b>	<b>7 224 122</b>	<b>9 265 431</b>
<b>Zisk celkem</b>	<b>2 041 309</b>	

#### 4.5.2 Reálná varianta

Tato varianta znázorněná v tabulce č. 14 nabízí nejpravděpodobnější vývoj počtu prodaných výrobků. Uvažované navýšení množství prodaných výrobků zde dosahuje hodnoty **615 tun**. V tomto případě by došlo ke zvýšení zisku asi o **2 586 453 Kč**.

**Tab. 14: Reálná varianta zavedení návrhů** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Druh</b>	<b>Náklady v Kč</b>	<b>Výnosy v Kč</b>
Internetový obchod - zvýšení prodeje o 115 t	1 332 997	2 029 571
Soutěž prodejců - zvýšení prodeje o 90 t	1 043 215	1 588 360
Obchodní zástupce - zvýšení prodeje o 410 t	4 752 425	7 235 860
Náklady na zavedení internetového obchodu	28 300	-
Spotřebitelská podpora prodeje	58 000	-
Soutěž obchodních zástupců	80 400	-
Nová pracovní pozice obchodního zástupce	965 000	-
Inzerce na Facebook.com	7 000	-
<b>Celkem</b>	<b>8 267 337</b>	<b>10 853 791</b>
<b>Zisk celkem</b>	<b>2 586 453</b>	

#### 4.5.3 Optimistická varianta

Ekonomické zhodnocení optimistické varianty je zobrazeno v tabulce č. 15.

**Tab. 15: Optimistická varianta zavedení návrhů** (Zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Druh</b>	<b>Náklady v Kč</b>	<b>Výnosy v Kč</b>
Internetový obchod - zvýšení prodeje o 135 t	1 564 823	2 382 539
Soutěž prodejců - zvýšení prodeje o 110 t	1 275 041	1 941 328
Obchodní zástupce - zvýšení prodeje o 425 t	4 926 294	7 500 587
Náklady na zavedení internetového obchodu	28 300	-
Spotřebitelská podpora prodeje	58 000	-
Soutěž obchodních zástupců	80 400	-
Nová pracovní pozice obchodního zástupce	965 000	-
Inzerce na Facebook.com	7 000	-
<b>Celkem</b>	<b>8 904 858</b>	<b>11 824 455</b>
<b>Zisk celkem</b>	<b>2 919 597</b>	

Pokud budou okolní faktory velmi příznivé a zároveň obchodní zástupci dosáhnou nadprůměrných výsledků, může dojít vlivem mých doporučení k navýšení prodaných výrobků přibližně o **670** tun. V ekonomickém vyjádření to znamená **2 919 597** Kč zisku navíc.

## ZÁVĚR

Bakalářská práce byla zaměřena na marketingový mix společnosti MIKROP ČEBÍN a.s. Hlavním cílem bakalářské práce bylo na základě teoretických východisek a provedených analýz navrhnout takové úpravy, aby došlo ke zvýšení množství prodaných výrobků.

V teoretické kapitole byly shromážděny základní pojmy jako marketing, marketingové prostředí a rozdělení druhů trhů. Největší pozornost je věnována nástrojům marketingového mixu – produktu, ceně, distribuci a propagaci.

V analytické kapitole jsem aplikoval získané znalosti na identifikování problémů týkajících se marketingu společnosti MIKROP ČEBÍN a.s., která vyrábí minerální a vitaminové doplňky výživy určená pro zvířata. Provedl jsem analýzu PEST, Porterovu analýzu a analýzu marketingového mixu. Kromě silných a slabých stránek společnosti jsem rovněž popsal příležitosti a hrozby.

V návrhové kapitole jsem pracoval na odstranění slabých stránek a využití příležitostí pomocí silných stránek. Zaměřil jsem se na návrh takových řešení, které vedou k získání nových zákazníků a zvýšení prodeje. V této souvislosti jsem doporučil zavedení internetového obchodu, což by mělo přilákat zákazníky, kteří požadují snadné a rychlé objednání. Dále jsem navrhnul vytvoření nové pozice obchodního zástupce. Pro lepší motivaci prodejců jsem zvolil uspořádání soutěže s vysokou odměnou za výhru. V oblasti online komunikace jsem předložil řešení na zjištěné nedostatky webové a facebookové stránky.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BEDNÁŘ, Jiří, 2014. Jak hodně je důležitý marketingový mix pro vaši firmu? In: *Marketingové noviny* [online]. 2014-5-26 [cit. 2017-12-10]. Dostupné z: <http://www.marketingovenoviny.cz/jak-hodne-je-dulezity-marketingovy-mix-pro-vasi-firmu/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018a. *Inflace, spotřebitelské ceny*. Czso.cz [online]. [cit. 2018-3-11]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/inflace\\_spotrebitelske\\_ceny](https://www.czso.cz/csu/czso/inflace_spotrebitelske_ceny)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018b. *Mzdy a náklady práce*. Czso.cz [online]. [cit. 2018-3-11]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/prace\\_a\\_mzdy\\_prace](https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2018c. *HDP, národní účty*. Czso.cz [online]. [cit. 2018-3-11]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/hdp\\_narodni\\_ucty](https://www.czso.cz/csu/czso/hdp_narodni_ucty)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017a. *Tab. 03.02 Spotřeba potravin a nealkoholických nápojů na 1 obyvatele v České republice*. Czso.cz [online]. 2017-12-27 [cit. 2018-3-16]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117\\_0302.pdf/792e80d5-c0c9-49f5-9878-cae449ffb00c?version=1.2](https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117_0302.pdf/792e80d5-c0c9-49f5-9878-cae449ffb00c?version=1.2)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017b. *Tab. 01.01 Vybrané demografické údaje v České republice*. Czso.cz [online]. 2017-8-30 [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117\\_0101.pdf/a5646c99-f461-4421-a3f3-92c3910fa940?version=1.2](https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117_0101.pdf/a5646c99-f461-4421-a3f3-92c3910fa940?version=1.2)

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD, 2017c. *Tab. 09.01 Vybrané ukazatele zemědělství v České republice*. Czso.cz [online]. 2017-12-27 [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117\\_0901.pdf/3841694d-c5b6-4c99-b62d-1cae9a465321?version=1.2](https://www.czso.cz/documents/10180/46173161/32018117_0901.pdf/3841694d-c5b6-4c99-b62d-1cae9a465321?version=1.2)

EUROPA, 2016. *Rozvoj venkova 2014-2020*. Europa.eu [online]. 2016-12-23 [cit. 2017-12-26]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020\\_cs](https://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020_cs)

FORET, Miroslav, Petr PROCHÁZKA a Tomáš URBÁNEK, 2003. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press. ISBN 80-7226-888-0.



- GOOGLE TRENDS, 2018. *Vegan*. Trends.google.com [online]. [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: <https://trends.google.com/trends/explore?q=vegan>
- HARÁK, Tomáš, 2017. Za zdraví domácích mazlíčků utratíme dvě miliardy ročně. In: *Statistika&My – měsíčník Českého statistického úřadu* [online]. 2017-08-07 [cit. 2018-3-19]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2017/08/za-zdravi-domacich-mazlicku-utratime-dve-miliardy-rocne/>
- HENDERSON, Conor M., 2011. Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs. *Journal of Consumer Psychology* [online]. 2011, roč. 21, č. 3 [cit. 2017-11-28]. ISSN 1057-7408. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1057740811000258>
- INTEGROVANÝ PORTÁL MPSV, 2018. *Statistiky nezaměstnanosti*. MPSV.cz [online]. [cit. 2018-3-11]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/sz/stat/nz/mes>
- INVESTOPEDIA, 2017. *Porter's 5 Forces*. Investopedia.com [online]. [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp>
- IPODNIKATEL.CZ, 2011a. *Co se v marketingu skrývá pod tajemnou zkratkou B2B?* iPodnikatel.cz [online]. 2011-10-26 [cit. 2018-03-10]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Strategie-podnikani/co-se-v-marketingu-skryva-pod-tajemnou-zkratkou-b2b.html>
- IPODNIKATEL.CZ, 2011b. *SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti*. iPodnikatel.cz [online]. 2011-10-26 [cit. 2018-3-8]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti.html>
- JAKUBÍKOVÁ, Dagmar, 2013. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4670-8.
- JUREVICIUS, Ovidijus, 2013. Porter's Five Forces. In: *Strategic Management Insight* [online]. 2013-5-27 [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <https://www.strategicmanagementinsight.com/tools/porters-five-forces.html>
- KARLÍČEK, Miroslav, 2013. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4208-3.

KARLÍČEK, Miroslav, 2018. *Základy marketingu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5869-5.

KARLÍČEK, Miroslav, 2016. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. 2., aktualizované. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-5769-8.

KERMALLY, Sultan, 2006. *Největší představitelé marketingu: jejich hlavní myšlenky, názory a díla*. 2. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1013-3.

KOTLER, Philip, 2000. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press. ISBN 80-7261-010-4.

KOTLER, Philip a Fernando TRIÁS DE BES MINGOT, 2005. *Inovativní marketing: jak kreativním myšlením vítězit u zákazníků*. Praha: Grada. ISBN 80-247-0921-X.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG, 2004. *Marketing*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-0513-2.

KOTLER, Philip, Veronica WONG, John SAUNDERS a Gary ARMSTRONG, 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

LONDHE, B. R., 2014. Marketing Mix for Next Generation Marketing. *Procedia Economics and Finance* [online]. (11), 335-340 [cit. 2017-12-08]. ISSN 2212-5671. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114002019>

LOŠŤÁKOVÁ, Hana, 2017. *Nástroje posilování vztahů se zákazníky na B2B trhu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-271-0419-2.

MANAGEMENTMANIA, 2017. *Životní cyklus výrobku nebo služby*. ManagementMania.com [online]. 2017-1-4 [cit. 2018-3-9]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zivotni-cyklus-vyrobku-sluzby>

MARTIN, Marci, 2017. Porter's Five Forces: Analyzing the Competition. In: *Business News Daily*. [online]. 2017-6-26 [cit. 2017-12-22]. Dostupné z: <https://www.businessnewsdaily.com/5446-porters-five-forces.html>

MIKROP ČEBÍN a.s., 2017a. *O firmě*. MIKROP.cz [online]. [cit. 2017-12-21]. Dostupné z: <http://www.mikrop.cz/o-firme>

MIKROP ČEBÍN a.s., 2017b. *Výroční zpráva 2016*.

- MIKROP ČEBÍN a.s., 2017c. *Regionální zastoupení v ČR*. MIKROP.cz [online]. [cit. 2017-12-23]. Dostupné z: [http://www.mikrop.cz/kontakty/regionalni\\_zastoupeni\\_v\\_cr](http://www.mikrop.cz/kontakty/regionalni_zastoupeni_v_cr)
- NOVÁKOVÁ, Vladimíra, 2016. Mimořádná opatření na snížení produkce mléka. In: *Státní zemědělský intervenční fond* [online]. 2016-9-12 [cit. 2017-12-27]. Dostupné z: [https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa\\_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fkomodity%2Fzv%2F01%2F18%2F1473675533939.pdf](https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fkomodity%2Fzv%2F01%2F18%2F1473675533939.pdf)
- PORTÁL EAGRI, 2017. *Kontrola krmiv*. eAGRI.cz [online]. [cit. 2017-12-26]. Dostupné z: <http://eagri.cz/public/web/ukzuz/portal/krmiva/kontrola-krmiv/>
- SMITH, Paul, 2000. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press. ISBN 80-7226-252-1.
- STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND, 2016a. *Schválené žádosti o dotaci v rámci 1. kola Programu rozvoje venkova – operace 16.2.2 Podpora vývoje nových produktů, postupů a technologií při zpracování zemědělských produktů a jejich uvádění na trh*. Szif.cz [online]. 2016-6-20 [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: [https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa\\_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2Fopatreni%2Fspoluprace%2F1622%2F1466443539329.pdf](https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2Fopatreni%2Fspoluprace%2F1622%2F1466443539329.pdf)
- STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND, 2016b. *Schválené žádosti o dotaci v rámci 1. kola Programu rozvoje venkova – operace 4.2.1 Zpracování a uvádění na trh zemědělských produktů*. Szif.cz [online]. 2016-9-12 [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: [https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa\\_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2Fopatreni%2Finvestice\\_do\\_hm%2F421%2F1473745399930.pdf](https://www.szif.cz/cs/CmDocument?rid=%2Fapa_anon%2Fcs%2Fzpravy%2Fprv2014%2Fopatreni%2Finvestice_do_hm%2F421%2F1473745399930.pdf)
- STÁTNÍ ZEMĚDĚLSKÝ INTERVENČNÍ FOND, 2018. *Mléko do škol*. Szif.cz [online]. [cit. 2018-3-17]. Dostupné z: <https://www.szif.cz/irj/portal/szif/podpora-spotreby-skolniho-mleka>
- ŠEDIVÁ, Viera, 2017. *Výroční zpráva z úředních kontrol ČR za rok 2016*. eAGRI.cz [online]. Ministerstvo zemědělství [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: [http://eagri.cz/public/web/file/541672/VZ\\_2016\\_\\_\\_konecna\\_verze\\_\\_002\\_.pdf](http://eagri.cz/public/web/file/541672/VZ_2016___konecna_verze__002_.pdf)
- TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ, 2007. *Marketing od myšlenky k realizaci*. Praha: Professional Publishing. ISBN 978-80-86946-45-0.

VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN, 2017. *Výpis z obchodního rejstříku MIKROP ČEBÍN a.s.*, or.justice.cz [online]. [cit. 2017-12-21]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=685960&typ=PLATNY>

VEŘEJNÝ REJSTŘÍK A SBÍRKA LISTIN, 2018. *Výpis z obchodního rejstříku MIKROP ČEBÍN a.s. účetní závěrka [2016] výkaz*, or.justice.cz [online]. [cit. 2018-3-28]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-detail?dokument=49644284&subjektId=685960&spis=683288>

ZOUREK, Ctibor. *Interview*. MIKROP ČEBÍN a.s., Čebín 416, Čebín 66423. 21. 3. 2018

## **SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK A SYMBOLŮ**

B2B	Business-to-business
B2C	Business-to-consumer
ČR	Česká republika
ČSÚ	Český statistický úřad
EU	Evropská unie
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí
SZIF	Státní zemědělský intervenční fond

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Základy marketingové koncepce .....	13
Obr. 2: Porterova analýza pěti sil.....	18
Obr. 3: Životní cyklus produktu .....	21
Obr. 4: Úrovně distribuční cesty .....	24
Obr. 5: SWOT analýza.....	29
Obr. 6: Logo společnosti.....	30
Obr. 7: Regionální zastoupení v ČR .....	43

## SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Porovnání koncepce 4P a 4C .....	20
Tab. 2: Spotřeba potravin na 1 obyvatele v České republice.....	34
Tab. 3: Demografický vývoj v České republice .....	34
Tab. 4: Vybrané ukazatele zemědělství v České republice .....	36
Tab. 5: SWOT analýza.....	47
Tab. 6: Náklady na různé typy balení výrobků.....	52
Tab. 7: Náklady na zavedení internetového obchodu.....	54
Tab. 8: Roční náklady návrhu spotřebitelské podpory prodeje e-shopu.....	56
Tab. 9: Náklady na soutěž obchodních zástupců.....	57
Tab. 10: Roční náklady nově vytvořené pozice obchodního zástupce .....	58
Tab. 11: Výnosy a náklady v roce 2016 .....	59
Tab. 12: Celkové náklady navržených změn marketingového mixu.....	60
Tab. 13: Pesimistická varianta zavedení návrhů.....	60
Tab. 14: Reálná varianta zavedení návrhů.....	61
Tab. 15: Optimistická varianta zavedení návrhů .....	61